

# **Asiakkuudenhallinta hotelli- ravintolassa**

**Case: Mäntän Klubi**

Daniela Olin  
Moona Honkanen

Opinnäytetyö  
Helmikuu 2017  
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala  
Restonomi (AMK), matkailun tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Honkanen, Moona Olin, Daniela	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Helmikuu 2017
	Sivumäärä 43	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Asiakkuudenhallinta hotelli-ravintolassa</b> Case: Mäntän Klubi		
Tutkinto-ohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Susanna Nuijanmaa		
Toimeksiantaja(t) Mäntän Klubi, yrittäjä Iris Mäkinen		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona hotelli-ravintola Mäntän Klubille. Tavoitteena oli suunnitella, miten Mäntän Klubi voisi kehittää asiakkuudenhallintaa ja siihen liittyvää palveluprosessia. Mäntän Klubi on Mäntässä sijaitseva vuonna 1920 rakennettu historiallinen hotelli-ravintola.</p> <p>Tietoperusta koottiin kirjallisuudesta, joka liittyi asiakkuudenhallintaan, asiakkuudenhallintajärjestelmään, asiakkaan sitouttamiseen ja jälkimarkkinointiin. Opinnäytetyön menetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimus, jota varten laadittiin sähköinen kysely. Kyselyssä asiakkaat saivat kertoa mielipiteitään Mäntän Klubin palveluprosessista ja yleisesti majoitukseen liittyviä toiveitaan. Kyselyä jaettiin Mäntän Klubin Facebook-sivulla.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksista kävi ilmi, että etenkin ravintolapalvelut saivat vastaajilta kiitosta. Mäntän Klubilla oli vankka suosio varsinkin paikallisten keskuudessa. Vastaajat saivat esittää myös kehitysehdotuksia, joista useimmat liittyivät asiakaspalveluun sekä brändäykseen ja mainontaan. Vastaajat arvostivat palvelukokemuksessaan eniten hyvää asiakaspalvelua. Kyselyyn vastaajat olivat pääosin tyytyväisiä Mäntän Klubin palveluihin. Kun vastaajilta kysyttiin, ovatko he kiinnostuneita käyttämään Mäntän Klubin palveluita uudelleen, vastasivat kaikki myöntävästi.</p> <p>Tulosten pohjalta Mäntän Klubille laadittiin kehittämissuunnitelma. Esille nostettiin esimerkiksi jälkimarkkinoinnin ja asiakkaiden sitouttamisen tehostaminen. Jälkimarkkinoinnin keinoksi ehdotettiin asiakkaille puolen vuoden välein lähetettävää uutiskirjettä, jossa kerrotaan tarjouksista ja tapahtumista.</p>		
Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> )		
Asiakkuudenhallinta, asiakkaan sitouttaminen, palveluprosessi, jälkimarkkinointi		
Muut tiedot		

Author(s) Honkanen, Moona Olin, Daniela	Type of publication Bachelor's thesis	Date February 2017
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 43	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Customer management in a hotel restaurant</b> Case: Mänttä Club		
Degree programme Degree programme in Tourism		
Supervisor(s) Nuijanmaa, Susanna		
Assigned by Iris Mäkinen, Mänttä Club		
<p>Abstract</p> <p>The commissioner of the thesis was the hotel restaurant Mänttä Club. The aim of the thesis was to plan how Mänttä Club could develop their customer management and the service process regarding it. Mänttä Club is a historical hotel restaurant in Mänttä, built in 1920.</p> <p>The theoretical basis was gathered from literature regarding customer management, customer management system, customer engagement and after-sales marketing. The research was quantitative and therefore, an online survey was conducted. In the survey, the customers were able to tell their opinions about the service process in Mänttä Club and also general wishes regarding accommodation.</p> <p>The results of the thesis showed that especially the restaurant services were complimented. Mänttä Club has a solid popularity, especially amongst the locals. The respondents could also suggest development proposals, most of which were about customer service, branding and advertising. The respondents appreciated a good customer service the most in their service experience. The respondents were mainly satisfied with the services of Mänttä Club. All the respondents answered affirmatively, when they were asked if they were interested in using the services again.</p> <p>A development plan was made based on the results. For example, the enhancing of after-sales marketing and customer engagement were brought up. As a tool of after-sales marketing, the customers could receive a newsletter every six months informing them about special offers and events.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> )		
Customer management, customer engagement, service process, after-sales marketing		
Miscellaneous		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Mäntän Klubi.....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Asiakkuudenhallinta .....</b>	<b>4</b>
3.1	Asiakassegmentit.....	5
3.2	Kanta-asiakkuus.....	7
<b>4</b>	<b>Palveluprosessi.....</b>	<b>10</b>
4.1	Asiakkaan sitouttaminen .....	12
4.2	Asiakkuudenhallintajärjestelmä .....	16
4.3	Hotellinx .....	17
4.4	Henkilötietolaki .....	18
4.5	Henkilöstön sitouttaminen .....	20
<b>5</b>	<b>Jälkimarkkinointi .....</b>	<b>22</b>
<b>6</b>	<b>Tutkimusasetelma .....</b>	<b>23</b>
6.1	Tutkimusote ja tiedonkeruumenetelmä .....	24
6.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	25
<b>7</b>	<b>Tutkimustulokset.....</b>	<b>26</b>
<b>8</b>	<b>Kehitysehdotukset.....</b>	<b>31</b>
<b>9</b>	<b>Pohdinta.....</b>	<b>35</b>
<b>10</b>	<b>Liitteet.....</b>	<b>41</b>
	Liite 1. Kyselylomake .....	41

## Kuviot

Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma.....	27
Kuvio 2. Vastaajien mielipiteitä Mäntän Klubista. ....	29
Kuvio 3. Vastaajien käyntimäärät Mäntän Klubilla. ....	31

# 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on pohtia, miten hotelli-ravintola Mäntän Klubi voisi kehittää asiakkuudenhallintaa ja siihen liittyvää palveluprosessia. Tällä hetkellä esimerkiksi asiakasrekisterissä olevia tietoja ei hyödynnetä, mutta toimeksiantaja haluaisi asiaan muutosta. Myös asiakkuustasoja ja asiakassegmenttejä täytyy luoda, jotta oikeanlaiset sähköpostiviestit menevät oikeantyyppisille asiakkaille. Esimerkiksi yritysasiakkaalle ja yksityisasiakkaalle menevissä viestissä on huomattava ero. Keskeisenä tehtävänä on myös pohtia sitä, miten lopullinen suunnitelma saadaan jalkautettua henkilökunnalle. Työn toimeksiantajana on Mäntän Klubin yrittäjä Iris Mäkinen.

Työn keskeisinä teemoina ovat asiakkaan sitouttaminen, palveluprosessi, asiakkuustasot, asiakassegmentit ja jälkimarkkinointi. Kun nämä elementit hiotaan kuntoon, pystyy Mäntän Klubi sitouttamaan asiakkaansa entistä lujemmin. Opinnäytetyö rajataan siten, että Mäntän Klubin tämänhetkistä asiakastytyvääisyyttä ei tutkita. Teoriaosuudessa tarkastellaan, miten ja millä keinoilla asiakasuskollisuutta voi lisätä. Opinnäytetyö tuo täsmennystä siihen, miten tärkeää asiakkuudenhallinta on pienessä hotellissa, joka ei kuulu hotelliketjuun. Ketjuhotelleilla on jo käytössä pitkälle kehitettyä asiakkuudenhallintaa, joka tarjoaa loistavat puitteet luoda lisäarvoa asiakkaille. Tähän myös Mäntän Klubi pyrkii asiakasprofiloinnin ja asiakkuudenhallinnan kehittämällä.

Opinnäytetyötä varten toteutettiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Tämän tutkimuksen pääkysymyksenä oli, miten Mäntän Klubi voi hyödyntää asiakkuudenhallintaa tehokkaammin. Alakysymyksissä pohdittiin, miten asiakkaat saadaan sitoutumaan Mäntän Klubiin ja voidaanko jälkimarkkinoinnilla vaikuttaa asiakkaisiin. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä valittiin, koska haluttiin kerätä mahdollisimman paljon vastauksia asiakkailta, jotka ovat ainakin kerran käyttäneet Mäntän Klubin palveluita. Kyselyn tarkoituksena oli selvittää asiakkaiden mielipiteitä Mäntän Klubin palveluprosessista. Asiakkailta kysyttiin myös mahdollisia kehitysehdotuksia. Tutkimus toteutettiin sähköisenä Webropol-kyselynä, jonka linkkiä jaettiin kaksi kertaa Mäntän Klubin Facebook-sivulla. Kyselyyn oli aikaa vastata kahden ja puolen viikon ajan.

## 2 Mäntän Klubi

Mäntän Klubi on historiallinen hotelli-ravintola Mäntässä, Ylä-Pirkanmaalla. Lähimmät isot kaupungit ovat Tampere ja Jyväskylä, ja molempiin on matkaa noin 100 km. Mäntän Klubilla yrittäjänä toimii Iris Mäkinen, joka toimi myös tämän opinnäytetyön toimeksiantajana ja pääasiallisena kontaktihenkilönä. Myös muuhun henkilökuntaan on oltu yhteydessä. Mäntän Klubilla on yhdeksän kokoaikaista työntekijää ja osa-aikaisia työntekijöitä on neljä ympäri vuoden. Kesäisin sesonkiaikana töihin tulee kuusi kesätyöntekijää. (Mäkinen 2016a.)

Vuonna 1920 rakennettu Klubi oli alkujaan tarkoitettu G. A. Serlachius Oy:n juhlatilaksi. G. A. Serlachius Oy piti yllä paperitehdasta Mäntässä ja rakennutti Mänttään muun muassa kirkon, edustuskoteja, ja juhlatiloja – joista Mäntän Klubi oli yksi. Nykyään Mäntän Klubin kiinteistö kuuluu Kauko Sorjosen säätiölle, joka on vuokrannut kiinteistön Mäntän Klubi Oy:n liiketoiminnalle. Yritykselle kuuluvat myös ArtHotel Honkahovi, Keurusharjun loma-asunnot ja Mäntykallion huvila. (Mäntän Klubi n.d.a.) Tässä työssä keskitytään ainoastaan Mäntän Klubiin ja sen asiakkaisiin.

Mäntän Klubi tarjoaa hyvät puitteet niin yritys- kuin yksityisasiakkaille. Majoituspaikkoja on yhteensä 38. Klubin tiloissa voi pitää perhejuhlia, kokouksia ja yritystapahtumia sekä järjestää kulttuuritapahtumia. Juhla- ja kokoustiloihin mahtuu 300 henkeä. Mäntän Klubi tekee tiiviisti yhteistyötä Taidekaupunki Mänttä-Vilppulan kanssa, ja näin ollen esimerkiksi osa vuosittaisen Mäntän Musiikkijuhlat -tapahtuman konserteista pidetään Mäntän Klubilla. (Mäntän Klubi n.d.a.) Yritys tarjoaa myös valmiita paketteja asiakkaille. Valmiit paketit ovat muun muassa Vuorineuvoksen kokouspaketti (2 päivää) ja Elämyspaketit niin yksityisille henkilöille kuin ryhmille. Asiakkaan toiveiden mukaan paketit räätälöidään yksilöllisesti. (Mäntän Klubi n.d.b.) Muut yleiset tapahtumat voi tarkistaa Mäntän Klubin kotisivuilta, joita päivitetään usein. (Mäntän Klubi n.d.c.)

Yrityksen kotisivut ovat täynnä tietoa ja selkeästi jäsennelty. Kotisivut ovat laadukkaat ja siistit ja ulkoasu miellyttävä. Kielivaihtoehdot ovat suomi, englanti ja venäjä.

Heti etusivulla navigoi helposti majoitusvaraukseen. Sivun alareunassa on pikakuvakkeet Mäntän Klubin Facebook-sivuille, TripAdvisoriin ja Oiva-raporttiin. Mäntän Klubilla on myös Instagram-tili, mutta sitä ei ole laitettu vielä pikakuvakkeeksi kotisivuille. Majoitusvarauksia voi tehdä myös booking.com -varaussivuston kautta. (Mäntän Klubi n.d.d.)

### 3 Asiakkuudenhallinta

Asiakas on tärkein henkilö yritykselle, ja tämän tosiasian ovat yritykset alkaneet huomioimaan entistä enemmän. Kilpailutilanne yritysten välillä on kova. Asiakkaista kamppaillaan, asiakkaiden kiinnostusta yritystä kohtaan yritetään herättää keinollilla millä hyvänsä ja asiakkaat halutaan sitouttaa yritykseen vahvasti. Näin ollen asiakkuudenhallinnasta on tullut ilmiö: strategia, joka auttaa yritystä rakentamaan pitkäaikaisia suhteita asiakkaisiin oikealla asiakkuudenhallintajärjestelmällä. Tässä strategiasa painotetaan erityisen paljon asiakaslähtöistä ajattelua. Asiakkuudenhallintaa voidaan käyttää laajasti erityyppisissä yrityksissä, eli strategia ei ole sitoutunut ainoastaan esimerkiksi majoitusliikkeisiin. (Customer Relationship Management in Hotel Industry n.d, 1.)

Asiakkuudenhallinnassa on tärkeää, että asiakastietoja kerätään ja hyödynnetään oikealla tavalla. Tämä johtaa siihen, että yritys tunnistaa tärkeimmät asiakkaansa ja pystyy ohjaamaan myyntiä ja markkinointia. Parhaissa tapauksissa asiakasuskollisuus lisääntyy, jos asiakkuudenhallintaa toteutetaan mallikkaasti. Nykyajan teknologia mahdollistaa sen, että asiakastiedot voi kerätä suoraan asiakkuudenhallintajärjestelmään. Kun kaikki asiakastiedot ovat yhdessä ja samassa paikassa koottuna, voivat yrityksen muutkin työntekijät käyttää niitä tarvittaessa. Järjestelmällä on monta hyvää ominaisuutta, joita hyödyntää: asiakasprofiilien jalostaminen, asiakastietojen hyödyntäminen tarjouksien teossa ja jälkimarkkinoinnissa sekä asiakkaiden uudelleenaktivointi. (Asiakassuhde n.d.)

Lyhyesti sanottuna asiakkuudenhallinta on sitä, että halutaan nostaa hyvät asiakassuhteet toiminnan keskiöön ja huolehtia näistä hyvistä asiakkaista. On tutkittu, että uusien asiakkaiden hankkiminen on huomattavasti kalliimpaa kuin nykyisistä asiakkaista kiinnipitäminen. Kun asiakas on tyytyväinen, hän palaa herkemmin uudestaan

käyttämään yrityksen palveluita. Parhaimmassa tapauksessa asiakas on niin tyytyväinen ja uskollinen, että hän suosittelee yritystä muille. (CRM n.d.) Toimeksiantaja Mäntän Klubi haluaa kehittää asiakkuudenhallintaansa, parantaa jälkimarkkinointia ja sitouttaa asiakkaansa. Mäntän Klubilla on käytössä Hotellinx-toiminnanohjausjärjestelmä, mutta sitä ei hyödynnetä riittävästi.

### 3.1 Asiakassegmentit

Oli yritys mikä hyvänsä, on aina syytä tarkastella, ketkä ovat yrityksen asiakkaita. Toisin sanoen halutaan selvittää kysyntää ja tunnistaa asiakas. Segmentoinnissa tutkitaan, ketkä ovat mahdollisia asiakkaita ja jaetaan asiakkaat eri ryhmiin. Ryhmät voivat perustua asiakkaiden sijaintiin, fyysisiin ominaisuuksiin tai ostokäyttäytymiseen. Lopuksi pohditaan, ovatko nämä ryhmät kannattavia yritykselle. Jos ne ovat yritykselle kannattavia, halutaan selvittää, miten asiakkaat tavoitetaan parhaiten. On tärkeää tunnistaa kannattavat asiakkaat. Kokonaismarkkinat ovat suuret ja asiakkailla on erilaisia tarpeita, mikä voi pahimmassa tapauksessa johtaa siihen, että suurin osa mainossanoman vastaanottajista ei ole siitä kiinnostuneita. Jos yritys haluaa toimia kannattavasti ja tehokkaasti, on syytä tehdä markkinoiden segmentointi ja valita oma tavoiteasiakaskohderyhmä. Tällä tavoin yritys osaa palvella mahdollisimman hyvin kohderyhmäänsä. (Lepola, Pulkkinen, Raivio, Selinheimo & Sulkanen 1998, 147.) Segmenttien tulee olla toisistaan riittävän poikkeavia. Segmenteistä voidaan valita yksi tai muutama yrityksen kohderyhmiksi. On vaikeaa tyydyttää liian paljon toisistaan poikkeavia asiakasryhmiä. Asiakkaat haluavat kuitenkin tulla kohdelluiksi yksilöinä, eikä segmentteinä, joten yritys ei saa olla liian sokaistunut segmentteihin. (Grönroos 2009, 423.)

Segmentoinnin kulkua on jaettu seitsemään eri askeleeseen. On syytä aloittaa kokonaismarkkinoiden selvittämisestä ja kartoittaa erilaiset asiakastarpeet. Sen jälkeen yritys selvittää asiakaskohtaisia ominaisuuksia, jotka vaikuttavat erilaisten tarpeiden olemassaoloon. Segmentointiperusteet määritetään asiakaskohtaisten ominaisuuksien perusteella. Näin ollen on helppo tehdä markkinoiden segmentointi, eli jakaa asiakaskunta ryhmiin, joiden sisällä on samantapaista ostokäyttäytymistä. Yritys valitsee näistä segmenteistä ne tavoiteasiakkaat, jotka parhaiten sopivat yritykselle. Näitä



tavoiteasiakkaita pyritään palvelemaan mahdollisimman hyvin. Seuraavaksi yritys selvittää, miten valitut segmentit tavoitetaan ja tämän perusteella laaditaan jokaiselle kohderyhmälle räätälöity markkinointiohjelma. Lopuksi seurataan jatkuvasti, miten segmentointi onnistui ja kohdentuvatko markkinointitoimenpiteet oikeisiin tavoiteasiakkaisiin. (Lepola ym. 1998, 148.) Tässä auttaa asiakkuudenhallintajärjestelmä, jonka raporteista pystytään helposti tarkistamaan käyntimäärät ja selaamaan asiakailta saatuja palautteita.

Mäntän Klubilla ei ole tehty segmentointia esimerkiksi asiakkaiden sijaintien mukaan. Yrittäjä Mäkisen mukaan asiakkaat ovat ainoastaan jaettu kahteen ryhmään: yritys- ja yksityisasiakkaat. Yrityksellä ei ole ajantasaista tietoa siitä, miten suuri määrä kävijöistä on yritysasiakkaita tai yksityishenkilöitä. (Mäkinen 2016a.)

Grönroosin (2009, 30) mukaan palvelutapaaminen on prosessi. Prosessiin kuuluu esimerkiksi se, kun asiakas tilaa ravintolassa tai soittaa varatakseen majoituksen. Palveluntarjoaja on läsnä tilanteessa ja vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Tapaamiseen liittyy ominaisuuksia, jotka voivat muodostaa alun palveluntarjoajan ja asiakkaan suhteelle. Jos molemmat osapuolet haluavat useampia tapaamisia, voi heidän välilleen muodostua suhde. Asiakassuhde voi lujittua, jos asiakas kokee, että hänen ja yrityksen välillä on jotain arvokasta. Uskolliset asiakkaat ovat usein kannattavia. Asiakassuhteiden hallinta on kannattavaa palveluja tarjoaville yrityksille. (Grönroos 2009, 30.)

Asiakkaat voidaan jakaa neljään eri kategoriaan. Ensimmäisessä kategoriassa ovat asiakkaat, jotka käyvät harvoin, mutta voisivat ostaa enemmän. Heille olisi helpointa lisätä myyntiä aktiivisella mainonnalla. Toisessa kategoriassa ovat asiakkaat, joiden ostot ovat lisääntyneet tai vähentyneet. Tässä tapauksessa on aiheellista selvittää asiakastyytyvyyttä ja palkita uskollisuutta. Kolmannessa kategoriassa olevat asiakkaat kuuluvat suurimpiin nykyisiin asiakkaisiin kateprosentin mukaan. Neljännessä kategoriassa asiakkaat on alueellisesti jaettu. Siinä selvitetään, missä asiakkaat asuvat, jotta yritys pystyy mainostamaan kohdistetummin niille alueille. Näiden kategorioiden avulla yritys pystyy selvittämään asiakasprofiilinsa. Asiakastietojen ja -tutkimusten perusteella voidaan inventoida asiakaskuntaa. Yritys löytää kannattavimmat asiakkaat, joiden asiakasuskollisuutta vaalia. Tällä tavoin löydetään myös asiakkaat,

joille on helppo myydä enemmän. (Lepola ym. 1998, 24.) Yrittäjä Iris Mäkistä haastattelussa ideoitiin mahdollisten asiakkuustasojen laatimista Mäntän Klubille. Mäntän Klubilla on käytössä VIP-asiakkuustaso joillekin tärkeimmille asiakkaille. Tätä asiakkuustasoa ei käytetä kovin usein. Tavoitteena olisi hyödyntää Mäntän Klubin käyttämää asiakkuudenhallintajärjestelmää Hotellinxiä näiden tasojen kehittämisessä. Esimerkiksi käyntimäärien perusteella voitaisiin palkita uskollisuutta piccolo-pullolla tai ilmaisella juomalla ruokailun yhteydessä. Miten Mäntän Klubi voi osoittaa asiakkailleen, että heidän käyntinsä kirjataan ja huomioidaan? Miten kiittää käynnistä? Miten kiittää kymmenennestä käynnistä? Asiakkaan täytyy kokea itsensä tärkeäksi ja huomioiduksi.

### 3.2 Kanta-asiakkuus

Miksi kanta-asiakasmyynti kannattaa? Kanta-asiakasjärjestelmillä yritys lisää helposti myyntiä eri tavoilla. Kanta-asiakkuudella voi kannustaa asiakkaita ostamaan. Tarjoamalla bonuksia, etuja tai alennusprosentteja sitoutetaan asiakkaat ostamaan ja käyttämään juuri tietyn yrityksen palveluita. Samalla rakennetaan parempaa palvelua kanta-asiakkaille. Kanta-asiakkaiden ostohistoriaa on helppo kerätä erilaisten kanta-asiakasohjelmien avulla. (Kanta-asiakkuus n.d.) Mäntän Klubin tapauksessa se tapahtuisi asiakasprofiilien kautta Hotellinxiissä, josta henkilökunta pystyy selaamaan muun muassa varauksia, erityistoiveita ja palautteita. Kanta-asiakkuutta alettiin arvostamaan jo 1990-luvulla (Customer Relationship Management in Hotel Industry n.d, 4-5), jolloin yritykset alkoivat hoitamaan asiakkuuksiaan kiittämällä asiakkaitaan lahjoilla ja eduilla. Siitä lähtien bonuskortit, pisteet ja edut ovat tulleet jäädäkseen, ja systeemi kehittyy koko ajan. Kanta-asiakkuuksista hyötyvät niin asiakkaat kuin yritykset, joten molemmat osapuolet voittavat. (Customer Relationship Management in Hotel Industry n.d, 4-5.)

Analysoimalla osto- ja varaushistoriaa pystytään yleisellä tasolla päättämään, mitkä palvelut ovat suosituimpia. Tällöin yritys pystyy myös hankkimaan lisämyyntiä tarjoamalla uusia palveluita vanhoille asiakkaille. Mäntän Klubilla ei ole tarvetta ottaa käyttöön erillistä kanta-asiakkuusjärjestelmää, vaan varaushistoriaa pystytään seuraamaan Hotellinx-järjestelmällä, josta yritys tarvittaessa pystyy saamaan yhteyden vanhoihin asiakkaisiinsa. Jos yritys huomaa, että joku asiakasryhmä ei ole pitkään aikaan

käyttänyt yrityksen palveluita, voi yritys lähettää tälle asiakasryhmälle tarjouksen. Tällä tavoin voidaan yrittää aktivoida vanhat asiakkaat uudestaan. (Kanta-asiakkuus n.d.)

Se, mikä kanta-asiakkaissa on yrityksen kannalta tärkeää, on arvokas palaute. Kanta-asiakkaiden toiveita kannattaa kuunnella tarkasti. Palautetta kannattaa kerätä perinteisillä tavoilla, kuten palautelomakkeilla, asiakaspalvelijalle annetulla suullisella palautteella (joka kirjataan ylös heti) ja ulkopuolisten kumppanien tekemillä kyselyillä. (Kanta-asiakkuus n.d.) Mäntän Klubin tapauksessa ulkopuolinen kumppani on Taidekaupunki Mänttä-Vilppula ja sen teettämät kyselyt. Taidekaupunki tekee tiiviisti yhteistyötä alueen eri toimijoiden kanssa, joten kyselyt ja saadut palautteet ovat myös Mäntän Klubille tärkeitä.

Yrityksen tulee myös seurata eri kanavia sosiaalisessa mediassa ja mitä asiakkaat kirjoittavat kokemuksistaan. (Kanta-asiakkuus n.d.) Hyviä sosiaalisen median kanavia ovat Facebook ja TripAdvisor, joissa asiakkaat pystyvät arvostelemaan palvelukokemustaan. Näillä foorumeilla käyttäjät jakavat toisilleen vinkkejä ja saattavat ehdottaa kehityskohteita palveluille. Yrityksen kannattaisi näin ollen saada henkilökunta sitoutumaan palautteiden vastaamiseen sosiaalisessa mediassa. Yrittäjä Mäkinen pohtii, miten Facebookin ja TripAdvisorin arvostelumahdollisuudet saataisiin integroitua toimintaan paremmin. (Mäkinen 2016a.) Asiakkaille tulisi tehdä mahdollisimman helppoksi antaa palautetta ja arvostella kokemuksensa. Jos palautteenanto on tehty turhan monimutkaiseksi tai pitkäksi prosessiksi, asiakkaat eivät viitsi nähdä vaivaa.

### **Majoitusyritysten kanta-asiakkuudet**

Monilla suurilla ketjuhotelleilla on käytössään jonkinlainen kanta-asiakasjärjestelmä. Sokos Hotels on osa S-ketjua ja tarjoaa alennusta kaikille, joilla on S-etukortti. Sokos Hotelsilla on lisäksi käytössään S-Card, joka on ikään kuin oma S-etukortti yritysasiakkailla. Se on käytössä myös Suomen Radisson Blu -hotelleissa. Siihen kuuluvat esimerkiksi ateriaetu, maksuton iltapäivälehti ja perheenjäsenen majoittuminen maksutta. Jokainen yöpyminen kerryttää S-pisteitä, joilla hotelliyön voi kustantaa, kun pisteitä on kertynyt tarpeeksi. Nämä ovat perustason etuja. Seuraava taso on Premium-taso, joka kattaa kaikki perustason edut sekä lisäksi muitakin etuja. (Sokos Hotels, S-Card.)

Restel on Suomen suurin hotelliketju, johon kuuluu hotelleja ympäri Suomen. Niistä kenties tunnetuimpia ovat Cumulus-, Rantasipi- ja Holiday Inn -hotellit, joissa on käytössä eri kanta-asiakasohjelmia. Niitä ovat esimerkiksi PINS-etuohjelma, K-Plussa-kortti ja Hotel Bonus Club -kortti. (Restel, Kanta-asiakkuudet). Scandicilla puolestaan on käytössä Scandic Friends -kanta-asiakasohjelma, jossa on neljä tasoa: 1st floor, 2nd floor, 3rd floor ja Top floor. Näistä kaikkiin kuuluu etuja, kuten ravintolakupongi, maksuton iltapäivälehti ja alennuksia ruoasta ja majoituksesta. Jokainen yöpyminen kerryttää pisteitä, joilla voi myöhemmin maksaa hotelliyön. (Scandic Hotels, Tasot ja edut.)

Mäntän Klubilla ei ole käytössä kanta-asiakasohjelmaa. Kun kyseessä on pieni yksityinen hotelli, ei ole tarvetta samanlaisille kanta-asiakasohjelmille kuin suurissa ketjuhotelleissa, joista aiemmin mainittiin. Kun asiakasmäärät eivät ole niin suuria kuin isommissa hotelleissa, on tärkeää, että mahdollisesti kehitettävä kanta-asiakkuus ei ole mutkikas järjestelmä. Mäntän Klubilla on käytössä VIP-asiakkuustaso, mutta sitä käytetään melko harvoin. Tutuille asiakkaille haluttaisiin kuitenkin tarjota jotain erityistä, jolla heitä ikään kuin kiitettäisiin vierailusta. Siihen ei välttämättä tarvita minäkäänlaista kanta-asiakasohjelmaa. Usein yöpyville asiakkaille voidaan järjestää pientä ekstraa, jolla asiakas palkitaan. Se voi olla esimerkiksi piccolo-pullo hotellihuoneeseen tai ilmainen juoma ruokailun yhteydessä. Mitä enemmän käyntikertoja asiakkaalle kertyy, sitä enemmän häntä palkitaan.

Isot hotelliketjut brändäävät itseään useimmiten jonkin trendin perusteella. Esimerkiksi luontoystävällisyys ja imago ovat trendejä, joita useat hotellit käyttävät houkuttellakseen asiakkaita. Nuorempi sukupolvi on ajan hermolla ja tiedostaa, mitä vaikutuksia heidän valinnoillaan on. (Goldstein & Primlani 2012, 7.) Suomessa useimmilla isoilla hotelliketjuilla on eko-sertifikaatioita, jotka todistavat, että hotellit toimivat luontoa kunnioittaen ja parhaansa mukaan kierrättävät jätteet ja säästävät energiaa ja vettä.

Asiakkaiden mieltymyksiä hotellia valittaessa on tutkittu. Tuloksista selviää, että asiakkaat valitsevat hotellinsa useimmiten sijainnin, palvelun, hinnan ja maineen perusteella. (Goldstein & Primlani 2012, 7.) Jos hotellilla ei ole varaa sertifiointiin, on hyvä vaihtoehto pohtia maineen lujittamista. Mäntän Klubilla on uniikki historia ja vankka suosio paikallisten keskuudessa. Kun asiakkaiden keskuudessa kulkee tieto paikasta,

jossa saa hyvää palvelua hyvään hintaan, on yrityksen maine positiivinen. Positiivinen maine houkuttelee asiakkaita, ja Mäntän Klubi voi imagonsa perusteella sitouttaa asiakkaat.

## 4 Palveluprosessi

Trendeissä on huomattu kaksi mullistusta: teknologia ja matkailu. Nykyajan matkaja osaa käyttää teknologiaa, ja hän on ns. yhdistettynä ja tiedostaa, mitä maailmalla tapahtuu. Hän kaipaa autenttisia ja arvokkaita matkailukokemuksia, mutta ottaa vastuun teoistaan. (4th World Tourism Conference focuses on the 'tourists first' – improving the visitors experience 2016.)

Palveluprosessista käytetään usein teatterimetaforaa. Teatterin näyttämönä toimii asiakkaalle näkyvä osa, jossa asiakas itsekin toimii. Palvelun kontaktipisteet näyttävät myös näyttämöllä. Kulisseissa ovat palveluntarjoajan taustaprosessit, ja niitä asiakas ei näe. (Tuulaniemi 2011, luku 2, Palvelumuotoilun keskeiset elementit: Palvelu on prosessi – ja teatteria.) Palvelupolussa kuvataan palvelukokonaisuus. Jotta asiakkaan kokeman palvelupolun analysointi ja suunnittelu olisi helpompaa, kuvataan polku vaihe vaiheelta. Palvelupolku voidaan myös eritellä vaiheiksi asiakkaalle muodostuvan arvon pohjalta. Näitä vaiheita ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Ydinpalvelu on se vaihe, jossa asiakas saa varsinaisen arvon. Arvon muodostumista on valmisteltu esipalveluvaiheessa. Tällöin asiakas on voinut olla vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa esimerkiksi varaamalla ajan palveluun puhelimitse. Jälkipalvelussa asiakas on kontaktissa palveluntuottajaan, kun varsinainen palvelutapahtuma on ohi. Tämä tarkoittaa esimerkiksi asiakaspalautteita. (Tuulaniemi 2011, luku 2, Palvelumuotoilun keskeiset elementit: Palvelupolku.)

Palvelupolku on kokonaisuus eri vaiheita eli palvelutuokioita. Palvelutuokiot koostuvat pienemmistä kontaktipisteistä, joissa asiakas on kontaktissa palveluun. Näitä kontaktipisteitä ovat esimerkiksi ihmiset, esineet ja ympäristöt. Kontaktipisteissä palveluntarjoaja voi yrittää vaikuttaa asiakkaaseensa. Palveluntarjoaja voi äänen, valojen, värien tai tuoksujen avulla pyrkiä luomaan sopivan tunnelman. (Tuulaniemi 2011, luku 2, Palvelumuotoilun keskeiset elementit: Palvelutuokiot ja palvelun kontaktipisteet.)

Pekkola ja Ukko (2016, 1249–1263) kirjoittavat, että organisaation voidaan nähdä koostuvan prosesseista, jotka on rakennettu siten, että ne tyydyttävät asiakkaan tarpeet. Palveluntarjoajan tulee ymmärtää asiakkaiden odotukset, jotta se pystyy tarjoamaan heille laadukkaita palveluita. Asiakaspalvelu voidaan nähdä prosessina, jossa on erilaisia vaiheita, joiden avulla tyydytetään asiakkaan vaatimukset. Jotta asiakkaiden odotuksia voidaan analysoida ja asiakaspalvelun suunnittelu olisi helpompaa, tarvitaan asiakaspalveluprosessimalli. Palveluprosessi koostuu niistä vaiheista, tehtävistä ja mekanismeista, joita tarvitaan, jotta palvelu voidaan tarjota. Palveluprosessin tuloksena on asiakkaan lopputulema eli se, onko hän tyytyväinen vai tyytymätön palvelukokemukseensa. Asiakkaat ovat osa palveluprosessia. He valitsevat jokaisen palveluelementin ja arvioivat valitsemaansa palvelua käyttäessään sitä. Sen jälkeen he arvioivat palveluprosessin tulosta, jolloin he ilmaisevat joko tyytyväisyyttä tai tyytymättömyyttä. Asiakkaiden osallistuminen nähdään oleellisena osana palveluprosessia. Asiakkaiden osallistuminen tulisi ottaa huomioon, kun palveluprosessia analysoidaan, koska sillä on äärimmäisen tärkeä rooli palveluprosessin ymmärtämisessä ja kehittämisessä. (Pekkola & Ukko 2016, 1249–1263.)

Asiakkaan prosessi käynnistyy, kun hän varaa huoneen Mäntän Klubilta. Ennen sitä hän on voinut tutkia vaihtoehtoja internetistä, kunnes on lopulta päätenyt Mäntän Klubiin. Varauksen voi tehdä joko internetissä tai soittamalla. Asiakkaan tiedot kirjataan tietokoneelle. Asiakkaalle varattu huone siivotaan viimeistään saapumispäivänä, mikäli siellä on yöpynyt edellisenä yönä toinen asiakas. Tämä on asiakkaalle näkymätön palveluprosessin osa. Näkyvää osaa puolestaan on se, kun asiakas saapuu Mäntän Klubille. Vastaanotossa häntä informoidaan kaikista oleellisista palveluista, jotka hänen käytettävissään ovat. Asiakas voi esimerkiksi ruokailla Mäntän Klubin yhteydessä toimivassa ravintolassa. Lähtöpäivänä asiakas maksaa laskun, mikäli sitä ei ole ennakoon maksettu. Tällöin yleensä kysytään, miten asiakas on hotellissa viihtynyt, ja asiakkaalla on mahdollisuus antaa suullista palautetta. Vastaanoton ja ravintolan henkilökunta vaikuttavat molemmat siihen, millainen kuva asiakkaalle hotellin henkilökunnasta kokonaisuudessaan muodostuu. Mikäli asiakas on ollut johonkin asiaan tyytymätön, on tärkeää, miten henkilökunta siihen reagoi. Välinpitämätön reaktio antaa asiakkaalle sellaisen kuvan, ettei hänen mielipiteestään välitetä. Se taas ei houkuttele vierailemaan hotellissa uudestaan. Kun henkilökunta kuuntelee asiakasta ja

osoittaa välittävänsä, voi se saada asiakkaan tulemaan hotelliin uudelleen. Ratkaisevaa ei ole siis se, miksi asiakas on tyytymätön, vaan se, miten henkilökunta tilanteen hoitaa.

#### 4.1 Asiakkaan sitouttaminen

Vahvojen asiakassuhteiden luominen on tärkeää mille tahansa yritykselle. Miten asiakas saadaan sitoutumaan yritykseen ja myös pysymään sille uskollisena? Kotlerin ja Kellerin (2009, 90) mukaan on olemassa neljä markkinoinnin keinoa, joita yritykset käyttävät kehittäessään asiakasuskollisuutta. Näitä ovat vuorovaikutus asiakkaiden kanssa, uskollisuusohjelmien kehittäminen, yksilöity markkinointi ja instituutioiden väliset siteet. Ei riitä, että yritys kuuntelee asiakastaan. Yrityksen on myös ymmärrettävä asiakkaan näkökulma. Erilaiset kanta-asiakasohjelmat ovat hyvin yleisessä käytössä yrityksissä, joissa halutaan parantaa ja säilyttää asiakasuskollisuutta. Tällainen ohjelma voi olla suunniteltu siksi, että yritys haluaa palkita asiakkaita, jotka ostavat usein ja merkittäviä määriä. Myös jäsenyysohjelmat ovat hyvin yleisiä. Ne voivat olla avoinna kaikille tai vain pienelle ryhmälle. Avoin jäsenyys houkuttelee enemmän asiakkaita liittymään, mikä auttaa yritystä rakentamaan tietokantaa asiakkaita. Rajoitettu jäsenyys on kuitenkin tehokkaampi keino asiakasuskollisuuden kehittämisessä. Maksut ja muut jäsenehdot karsivat pois vain hetkellisesti kiinnostuneet asiakkaat, kun taas ne, jotka ovat yritykselle tärkeimpiä, jäävät. (Kotler & Keller 2009, 91–92.) Yksilöity markkinointi auttaa luomaan vahvoja suhteita asiakkaisiin. Oikeanlainen teknologia on yritykselle yhä tärkeämpi työkalu. Yritykset käyttävät muun muassa sähköpostia, internetsivuja ja puhelinpalveluita pitääkseen jatkuvaa yhteyttä asiakkaisiinsa. (Kotler & Keller 2009, 92.)

#### **Sosiaalisen median valta**

Nykyajan teknologia ja tietoteknilliset yritykset ovat asettaneet vertailuanalyysille korkean riman: asiakkaiden tarpeet ja toiveet ovat korkeammalla kuin koskaan. Monet yritykset kokevat, että on vaikeaa tyydyttää asiakkaita. AMP:n ja Blitzin tekemän tutkimuksen mukaan asiakkaat ovat valmiita käyttämään sosiaalista mediaa aseena yritystä vastaan. Jos yritys ei anna asiakkaalle, mitä hän haluaa, voi asiakas kirjoittaa

yrittäjästä negatiivisen arvostelun sosiaalisessa mediassa. Näin ollen huono sana yrityksestä leviää nopeasti ja helposti muiden kuluttajien keskuuteen. (Targeting moments of need in the new travel landscape 2016, 1.)

Tutkimuksessa selvisi, että nykyään ihmiset luottavat enenevässä määrin sosiaalisessa mediassa luettaviin matkailuarvosteluihin. Jonkun muun käyttäjän julkaisemat lomakuvat ja matkakokemus saavat toisen lukijan herkemmin varaamaan matkan. Merkittävimmät sosiaalisen median vaikuttajat ovat Facebook, Instagram ja YouTube. (Targeting moments of need in the new travel landscape 2016, 2-3.) Yrityksen kannattaa panostaa sosiaalisen median kanaviin ja kehittää strategia sosiaalisen median kanavien käyttöön. Mäntän Klubilla on käytössä Facebook ja Instagram, ja yrittäjä Mäkinen on luonut Mäntän Klubille SoMe-strategian.

Matkustajat käyttävät paljon aikaa taustatutkimuksen tekemiseen. He etsivät halpaa hintaa ja vertailevat eri sivustojen hintoja (Targeting moments of need in the new travel landscape 2016, 4.). Mäntän Klubin yrittäjä Iris Mäkinen toivoisi, että asiakkaat varaisivat huoneensa suoraan hotellilta. Näin ollen hotellille ei tulisi lisäkustannuksia eri online-varaussivustojen ottamista välityspalkkioista. On tutkittu, että asiakkaat enenevässä määrin varaavat vertailusivustojen kautta huoneensa (Lomanno 2016). Tässä opinnäytetyössä paneudutaan myös tähän ongelmaan eli miten asiakkaat saadaan sitoutettua varaamaan majoituksensa suoraan hotellilta.

AMP ja Blitzin tekemän tutkimuksen mukaan asiakkaat ovat avoimia vastaanottamaan vierailunsa aikana tekstiviestejä hotellilta. Viesteissä toivotaan olevan tietoa uloskirjautumisajoista, WiFi-salasanasta, ruokalistasta ja muista tarjouksista. Nämä viestit tarjouksineen auttavat asiakkaita olemaan spontaanimpia vierailunsa aikana. Hotellin tulee kuitenkin ottaa huomioon, että eri asiakkailla on erilaisia tarpeita. Joillekin asiakkaille on tärkeämpää kasvojen keskusteleminen henkilökunnan kanssa ja näille asiakkaille ei tekstiviestillä tulevista tiedoista ole hyötyä. (Targeting moments of need in the new travel landscape 2016, 9.)

Tutkimustulokset antavat vinkkejä matkailualan yrityksille. Yrityksen tulisi panostaa sosiaalisen median strategiaan ja sitä kautta tuoda esille brändiään kuluttajille. Tällä tavoin on helppo erottautua massasta. Varaamisesta ja suunnittelusta tulee tehdä



kuluttajalle helpompaa. Ihmisillä on tarve olla yhdistettynä internetiin myös lomallaan. Vaikka helposti oletetaan, että asiakkaat haluavat kaiken toimivan digitaalisesti ja automatisoidusti, ei se aina ole totuus. Näin ollen hotellin ei kannata tehdä kaikesta automatisoitua ja korvata henkilökuntaa digitaalisilla koneilla. On kuitenkin hyvä pohtia, missä kohtaa palvelupolkua asiakas mieluummin hoitaa asioita digitaalisesti ja milloin kasvotusten henkilökunnan kanssa. (Targeting moments of need in the new travel landscape 2016, 10.)

### **Perinteisten majoitusliikkeiden haastaja: Airbnb**

Perinteiset hotellit, hostellit ja motellit ovat saaneet uuden haastajan: Airbnb:n. Tämä yritys sai alkunsa vuonna 2008 Kaliforniassa, ja se toimii tällä hetkellä maailmanlaajuisena, yhteisöllisenä markkinapaikkana majoituspaikoille. Näitä ainutlaatuisia majoituspaikkoja voi ilmoittaa ja varata kuka tahansa ja missä tahansa päin maailmaa – internetin kautta. Airbnb:n kautta voi varata majoituspaikkoja yli 190 maassa ja yli 34 000 kaupungissa. Vieraiden kokonaismäärä on jo yli 60 miljoonaa. (Airbnb n.d.) Se tarkoittaa sitä, että perinteiseltä majoitusosalta on jäänyt puuttumaan 60 miljoonaa asiakasta.

Airbnb on edelläkävijä sharing economy -trendissä. Sharing economy on suomennettuna jakamistalous, ja sillä viitataan yhteisölliseen talouteen ja kuluttamiseen. Vaikka yhteisöllinen kulutus ei ole terminä uusi, on nykypäivän tekniikka antanut aivan uudenlaiset mahdollisuudet jakamistaloudelle. Vaikutukset majoitusosalalla ovat huomattavia: jakamistalous vaikuttaa kulutustottumuksiin. Toisaalta se myös mahdollistaa köyhempienkin matkailua, mutta perinteiset majoitusalan yritykset eivät siitä hyödy. Ilmiötä voidaan tarkastella myös hallinnollisista ja lainsäädännöllisistä näkökulmista. Verotus- ja turvallisuusaspektit täytyy huomioida tarkasti. (Sharing economy muuttaa matkailua 2014.)

Jo pitkään majoitusosalalla toimivat johtajat ovat väittäneet, että Airbnb ei vaikuta hotellien toimintaan: Airbnb ole uhka eikä vie asiakkaita perinteisiltä hotelleilta. Viime aikoina on kuitenkin huomattu, että Airbnb on todella voimakas vaikuttaja markkinoilla, ja Airbnb:n palveluiden käyttäjiä on paljon. Varsinkin liikematkustajia houkuttelee Airbnb:n palveluiden käyttäminen, sillä se on helpompaa ja mukavampaa. (Eisen 2016.) Mitä perinteiset majoitusalan yritykset voivat tehdä tässä tapauksessa?

Miten Airbnb:n kasvu vaikuttaa Mäntän Klubin asiakasmäärään, kun iso osa yöpyjistä on yritysasiakkaita? Kun markkinoille tulee uusia haastajia, on hotellille entistä tärkeämpää sitouttaa vanhat asiakkaansa. Kun asiakkuudenhallintaa toteuttaa merkityksellisesti, hyötyy siitä niin asiakas kuin hotellikin.

### **Asiakastietokanta**

Asiakastietokanta on järjestelty kokonaisuus, johon on kerätty kattavaa tietoa yrityksen asiakkaista. Tietokantamarkkinointi on prosessi, jossa asiakastietokantaa rakennetaan ja pidetään yllä. Asiakastietokantaa käytetään asiakassuhteiden rakentamiseen. Asiakastietokanta on paljon kattavampi kuin postituslista, joka sisältää vain asiakkaiden nimiä, osoitteita ja puhelinnumeroja. Asiakastietokannan sisällön olisi hyvä koostua asiakkaan aiemmista hankinnoista, demografisista tiedoista (esimerkiksi ikä, syntymäpäivä, perheenjäsenet), kiinnostuksen kohteista ja muista hyödyllisistä tiedoista. (Kotler & Keller 2009, 92–93.) Tietokantaa voidaan hyödyntää monin eri tavoin. Sen käyttäminen auttaa syventämään asiakasuskollisuutta, sillä sen avulla asiakkaalle voidaan lähettää esimerkiksi alennuskuponkeja tai kiinnostavaa lukumateriaalia (Kotler & Keller 2012, 166–167). Asiakastietokannan avulla asiakas voidaan saada käyttämään palveluita uudestaan. Yritys voi esimerkiksi asiakkaan syntymäpäivän lähestyessä lähettää syntymäpäiväkortin, jossa samalla toivotetaan asiakas tervetulleeksi yritykseen uudelleen. Tietokannan avulla yritys pystyy tekemään asiakkailleen houkuttelevia ja ajankohtaisia tarjouksia. (Kotler & Keller 2012, 167.)

Arvoa voidaan määritellä monin tavoin, mutta asiakkuudenhallinnassa sen voidaan ajatella tarkoittavan asiakkaan käsitystä tasapainosta, jossa toisella puolella on tuotteesta tai palvelusta saatu hyöty ja toisella puolella kokemuksen takia tehty uhraus (Buttle 2009, 187). Tämä on mahdollista laittaa yhtälömuotoon, jossa hyödyt jaetaan uhrauksilla ja näin saadaan tulokseksi arvo. Asiakkaan kokeman arvon määrää voidaan lisätä kahdella tavalla - joko lisäämällä asiakkaan kokemien etujen määrää tai vähentämällä asiakkaan tekemien uhrausten määrää. (Buttle 2009, 188.) Jotta arvoa voidaan ymmärtää, on huomattava, että asiakkaat kokevat arvon sisäisissä prosesseissaan ja käymässään vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa samalla, kun he kuluttavat tai käyttävät palvelua (Grönroos 2009, 192). Arvoa ei ole, ennen kuin asiakas voi käyttää tuotetta tai palvelua hyväkseen. Vasta tällöin asiakkaan päivittäisiin toimintoihin tai prosesseihin muodostuu arvoa. Tämä arvonäkemyks on nimeltään

käyttöarvo. (Grönroos 2009, 192.) Yrityksen tehtävänä on asiakkaan arvonmuodotuksen tukeminen. Lisäarvo koetaan usein positiivisena asiana, mutta on olemassa myös negatiivista lisäarvoa. Negatiivista lisäarvoa kutsutaan arvovähennykseksi. Esimerkiksi nopea toimitus tai ystävällinen asiakaspalvelu tuottavat positiivista lisäarvoa, kun taas negatiivista lisäarvoa tuottavat epäystävällinen asiakaspalvelu tai myöhässä saapuvat tilaukset. (Grönroos 2009, 195.) Mikäli yritys haluaa lisätä asiakkaan kokemaa arvoa, kannattaa sen parantaa jo olemassa olevia palveluitaan eikä aina luoda uutta. Tämä on paljon tehokkaampi tapa lisätä arvoa. (Grönroos 2009, 196.)

Mäntän Klubi tarjoaa asiakkailleen lisäarvoa muun muassa laadukkaalla asiakaspalvelulla. Henkilökunta on sitoutunut työhönsä ja uskoo ystävällisen asiakaspalvelun voimaan. Mäntän Klubilla asiakas tuntee itsensä tervetulleeksi. Rakennus huokuu perinteitä ja historiaa, jota asiakas ei voi olla tuntematta. Laadukkaat majoitustilat takaavat viihtyisän vierailun. Avain Mäntän Klubin menestykseen on sen tarjoamassa palvelussa. Asiakkaat saavat yksilöityjä majoituskokemuksia ja jakavat hyviä kokemuksiaan sosiaalisessa mediassa, jossa tieto hyvästä palvelusta leviää nopeasti.

## 4.2 Asiakkuudenhallintajärjestelmä

On suotavaa pyrkiä siihen, että yritys pystyy palvelemaan asiakkaitaan yksilöllisesti. Tietotekniikkaa hyödyntämällä se on mahdollista. Sen avulla yritys saa paljon tietoa asiakkaistaan, ja muun muassa kontaktit ja reklamaatiot ovat samassa paikassa. Tällä tavoin yritys voi osoittaa asiakkaalleen, että asiakkaat tunnetaan, ja heitä arvostetaan. On tilanteita, jolloin henkilökunta ei tunne asiakasta henkilökohtaisesti – esimerkiksi, kun henkilökunta ottaa vastaan asiakkaita vastaanottotiskillä. Kun asiakasrekisteri on laadittu ja päivitetty, se luo työntekijälle mahdollisuuden hoitaa vuorovaikutustilanne asiakkaan kanssa yksilöllisemmin. Hyvä tietokanta auttaa muissakin osa-alueissa, kuten ristiinmyynnissä ja muiden palveluiden tarjoamisessa. (Grönroos 2009, 58–59.) Kun asiakkaita on satoja tai tuhansia, ei asiakkuudenhallintaa pystytä suorittamaan muistilappujen ja mappien avulla, vaan asiakasrekisteri kannattaa järjestää tietokoneella. On syytä harkita lisenssien ostoa asiakkuudenhallintajärjestelmiin, kuten esimerkiksi Fidelio tai Hotellinx. Nämä järjestelmät on kehitetty käyttäjäystävällisiksi, jotta asiakasrekisterin ylläpito ja päivittäminen eivät olisi aikaa vievää

ja vaatisi liikaa henkilökuntaresursseja. Jo 1990-luvulla (Customer Relationship Management in Hotel Industry n.d, 4) asiakkuudenhallinta oli nouseva ilmiö, mutta asiakkuudenhallinta oli helpompi sanoa kuin toteuttaa: oli vaikeaa ja kallista kerätä ja ylläpitää rekisteriä asiakkaista. Nykyajan teknologia on kuitenkin mahdollistanut sen, mitä jo 1990-luvulla yritettiin toteuttaa – personoitua palvelua ja asiakkuuksien hoitamista.

Grönroosin (2009, 60) mukaan asiakkaila on nykyään aktiivisempi rooli. Koettuun laatuun vaikuttaa usein se, miten kokonaisuus on vaikuttanut asiakkaaseen. Vaikka palvelujärjestelmän perustana on tekniikka, vaikuttaa kokonaisuuteen myös itse työntekijä. Suunnittelussa, hallinnossa ja palveluissa on käytetty tietokoneistettuja järjestelmiä ja ne korostavat asiakaslähtöisyyttä. Tulos on kuitenkin riippuvainen työntekijän asenteesta ja sitoutumisesta työhönsä. Elleivät työntekijät pysty toimimaan palvelutyöntekijöinä eivätkä he halua työskennellä asiakaskeskeisesti, on strategia hukkaan heitetty. (Grönroos 2009, 60.)

Aikaisemmin mainittiin, että Mäntän Klubilla on käytössä asiakkuudenhallintajärjestelmä nimeltään Hotellinx. Tämä mahdollistaa asiakasrekisterin ylläpitämisen ja päivittämisen. Tämä helpottaa henkilökunnan työtä ja mahdollistaa yksilöllisemmän palvelun. Kuitenkin järjestelmän käyttöönotto perusteellisesti on tuntunut liian työläältä. Tämän työn tehtävänä on tutustua perusteellisemmin Hotellinxiin ja tehdä suunnitelma henkilökunnalle eli mitä tietoja kerätään, miksi ja minne. Tarkoituksena on myös askel askeleelta perehdyttää henkilökunta järjestelmän käyttöön. Tärkeää on myös perustella, miksi asiakasrekisterin päivittäminen ja seuraaminen on yritykselle tärkeää, ja miten sitä saa konkreettisesti hyödynnettyä jokapäiväisessä asiakas kohtaamisessa.

### 4.3 Hotellinx

Hotellinx on Mäntän Klubin käyttämä toiminnanohjausjärjestelmä. Jotta voidaan laatia kehitysehdotuksia liittyen järjestelmän tehokkaampaan käyttämiseen, on syytä tutustua järjestelmään tarkemmin. Hotellinx Systems Oy on suomalainen majoitus- ja matkailualan tietojärjestelmäpalveluita tarjoava yritys. Se on perustettu vuonna

1992. Tietojärjestelmäpalvelut, joita Hotellinx tarjoaa, tukevat ja tehostavat operatiivista toimintaa majoitus- ja matkailualan yrityksissä. Tietojärjestelmäratkaisut ovat kokonaisjärjestelmiä, ja niissä on huomioitu käyttöönotto ja ylläpito, jotta asiakkailta ei vaadittaisi turhia resursseja järjestelmän käyttämisessä. Ohjelmistokokonaisuus sisältää markkinointia, resurssien hallintaa ja operatiivista toiminnan ohjausta, sekä laskutusta ja toiminnan seuranta. (Hotellinx Systems Oy n.d.)

Merkittävää juuri tässä Hotellinx-ohjelmistossa on se, että se on kehitetty majoitus- ja matkailualaa varten ja näin ollen sopii melkein kaikille alan yrityksille, kuten hotelleille, ravintoloille, kylpylöille ja kokouspaikoille. Ohjelmisto on joustava ja sopii erikoisille yrityksille, ja yritys voi itse päättää, montako lisenssiä ostaa. Ohjelmisto sopii niin motelleille kuin hotelliketjuille. Hotellinxin kautta voi, Mäntän Klubin tapauksessa, hallita niin hotellin kuin ravintolan osastoja samassa paketissa. (Hotellinx n.d.)

Kuusi vuotta sitten yrittäjä Iris Mäkinen etsi Mäntän Klubille toimivaa ratkaisua, jonka kautta hallinnoida asiakastietoja ja varauksia. Tuolloin markkinoilla ei ollut montaa vaihtoehtoa, eli valinta tehtiin Fidelion ja Hotellinxin välillä. Hotellinx oli entuudestaan tuttu Mäkiselle. Tämä vaikutti päätökseen myöntävästi. Hotellinxiä Mäntän Klubi maksaa lisenssiä muutamia tuhansia euroja vuodessa. Kun järjestelmästä maksetaan suuria summia, halutaan sitä hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti. Hotellinx-järjestelmä sopii yhteen Microsoft Officen kanssa, mikä vaikutti myös positiivisesti valintaan: se oli tuttu monelle ja helppo käyttää. Mäkinen kertoo, että on harmillista, kun ohjelmisto ei toimi pilvipalveluna eikä sitä näin ollen voi käyttää missä tahansa, millä päätteellä tahansa. (Mäkinen 2016b.)

#### 4.4 Henkilötietolaki

Kun käsitellään asiakkaiden henkilötietoja, tulee asiakaspalvelijan olla tietoinen Suomen henkilötietolaista. Mäntän Klubilla on kerätty asiakastietoja jo vuosien ajan, mutta on hyvä ottaa lakipykälät muistutuksena mukaan kehityssuunnitelmaan. Laissa (Henkilötietolaki 523/1999) kerrotaan rekisterinpitäjän oikeuksista ja velvollisuuksista. Laki kertoo myös muita seikkoja asiakasrekisteristä: miten tietoja saa kerätä, ja miten niitä suojataan ja säilytetään. Tämä laki (523/1999, 1§) auttaa suojaamaan yksityishenkilön perusturvaa.

Henkilötietoja tulee käsitellä laillisesti, huolellisuutta noudattaen ja hyvällä tietojenkäsittelytavalla (L 523/1999, 5§). Rekisterinpitäjän tulee noudattaa lakia, jotta rekisteröidyn yksityiselämän suojaa tai perusoikeuksia ei rajoiteta ilman laissa säädettyä perustetta. Henkilötietojen käsittely tulee perustella asiallisesti rekisterinpitäjän toiminnan kannalta: miksi henkilötietoja käsitellään ja mistä tiedot hankitaan? Luovutetaanko henkilötietoja? Näihin kysymyksiin täytyy olla määriteltynä vastaus ennen henkilörekisterin muodostamista. Tarkoitus on määritellä käyttötarkoitus siten, että ymmärretään, minkälaisen tehtävien hoitamiseksi henkilötietoja tarvitaan. (L 523/1999, 1§.)

Henkilötietolakiin on säädelty edellytyksiä, milloin henkilötietoja saa käsitellä. Ensinnäkin, rekisteröidyn henkilön on täytynyt antaa suostumus siihen, että hänen tietojansa käsitellään. Tietoja saa käsitellä myös, jos käsittely on tarpeen rekisteröidyn henkilön edun suojaamiseksi. Joissakin tapauksissa rekisterinpitäjälle on laissa määrätty tehtävä kerätä henkilötietoja. Muun muassa majoitusliikkeiden tulee kerätä henkilötietoja matkustajakortin mukaan. Erilaiset jäsenyydet ja asiakassuhteet edellyttävät myös, että rekisterinpitäjällä on henkilötiedot asiakkaista ja jäsenistä, muun muassa laskupalvelun vuoksi. (L 523/1999, 8§.)

Myös tietojen laatuun liittyy periaatteita. Tarpeellisuusvaatimus tarkoittaa sitä, että henkilötietojen käsittelyn tarkoituksen tulee olla tarpeellista. Virheettömyysvaatimus taas tarkoittaa sitä, että rekisterinpitäjä huolehtii siitä, ettei virheellisiä, epätäydellisiä tai vanhentuneita henkilötietoja käsitellä. (L 523/1999, 9§.)

Yksi rekisterinpitäjän velvollisuuksista on rekisteriselosteen ylläpitäminen. Henkilörekisteristä on laadittava rekisteriseloste, josta käy ilmi viisi kohtaa: rekisterinpitäjän/-edustajan nimi ja yhteystiedot, mihin tarkoitukseen henkilötietoja käsitellään, kuvaus rekisteröityjen ryhmistä ja niihin liittyvistä tiedoista, mihin tietoja luovutetaan ja annetaanko tietoja EU:n tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle, sekä tieto siitä, miten rekisterin periaatteita suojataan. Tämän rekisteriselosteen tulee olla jokaisen saatavilla, mutta joissakin tapauksissa tästä voidaan poiketa, jos se on välttämätöntä valtion turvallisuuden vuoksi. Se voi olla salassa pidettävä puolustuksen tai yleisen järjestyksen vuoksi, sekä rikosten selvittämiseksi tai ehkäisemiseksi. (L 523/1999, 10§.)

Kukaan ulkopuolinen henkilö ei saa päästä käsiksi henkilötietoihin. Rekisterinpitäjän tulee pitää huolta tarpeellisista teknisistä ja byrokraattisista toimenpiteistä. Jos tietoja hävitetään, muutetaan, luovutetaan tai siirretään, tulee rekisterinpitäjän ottaa huomioon tekniset mahdollisuudet ja toimenpiteiden aiheuttamat kustannukset. (L 523/1999, 32§.) Henkilön, joka käsittelee henkilötietoja, tulee noudattaa vaitiolovelvollisuutta: hän ei saa luovuttaa saamiaan tietoja sivulliselle. (L 523/1999, 33§.)

#### 4.5 Henkilöstön sitouttaminen

Henkilöstön sitoutumista on pidetty yritykselle hyvin oleellisena asiana toiminnan laadun, tavoitteiden saavuttamisen sekä jatkuvan kehittymisen ja uudistumisen kannalta (Viitala 2014, luku 3, Henkilöstövoimavarojen muodostaminen: Henkilöstön sitoutuminen). Sitoutumisella tarkoitetaan tässä tapauksessa ihmisen psykologista suhdetta siihen organisaatioon, jossa hän työskentelee (Viitala 2014). Viitala kirjoittaa myös kolmesta erilaisesta sitoutumisen tyyppistä eli ulottuvuudesta, joita ovat tutkineet muun muassa Meyer ja Allen (1991). Viitala kirjoittaa, että heidän mukaansa on olemassa kolme erilaista ulottuvuutta: affektiivinen, jatkuva ja normatiivinen ulottuvuus. Affektiivinen sitoutuminen tarkoittaa henkilön halua työskennellä organisaatiossa. Siihen kuuluvat muun muassa halu kuulua organisaatioon sekä arvostus ja luottamus. Jatkuva sitoutuminen tarkoittaa välineellistä suhdetta, jossa henkilö arvioi, onko työsuhde kannattava. Hän punnitsee etuja, joita työsuhde tuo sekä haittoja, joita työpaikan jättämisestä voisi seurata. Työntekijä voi siis pysyä työtehtävässä, koska kokee, että se on oman uran kannalta järkevää, eikä siksi, että hän oikeasti pitäisi työstään. Normatiiviseen sitoutumiseen kuuluvat yhteiskunnan luomat normit ja se, mitä työntekijältä odotetaan ja miten hän käyttäytyy suhteessa työnantajansa. Usein työntekijän sitoutuminen organisaatioon sisältää piirteitä kaikista näistä sitoutumisen tyypeistä. (Viitala 2014, luku 3, Henkilöstövoimavarojen muodostaminen: Henkilöstön sitoutuminen.)

Esimiehellä on tärkeä rooli työntekijän sitouttamisessa. Työjärjestelyt, palkitseminen, vuorovaikutus sekä vaikutus- ja kehittymismahdollisuudet ovat kaikki sitoutumiseen vaikuttavia asioita (Hyppänen 2013, luku 5, Motivaatio ja palkitseminen: Sitoutumisen edistäminen). Sitoutumiseen vaikuttaa vahvasti myös se, miten merkittäväksi ja

vaikuttavaksi työntekijä työnsä kokee. Esimies voi tuoda esille työntekijöiden merkittävyyttä seurannan, palautteen ja kannustamisen avulla. (Hyppänen 2013, luku 5.) Esimiehen hyvät suhteet alaisiinsa ovat tärkeitä sitoutumisen kannalta. Työntekijöiden sitouttamiseen vaikuttaa positiivisesti etenkin se, kun he onnistuvat tehtävissä, jotka ovat uusia tai vaativat erikoisosaamista. (Hyppänen 2013, luku 5.) Työntekijä kokee tällöin antaneensa työyhteisölle merkittävän panoksen ja huomaa, että sitä myös arvostetaan. Mikäli työntekijä ei koe saavansa minkäänlaista kiitosta hyvin tehdystä työstään, vaikuttaa se erittäin negatiivisesti työntekijän sitoutumiseen. Työntekijöiden huono sitoutuminen altistaa henkilöstön vaihtuvuudelle (Viitala 2014). Tyytymättömät työntekijät vaihtavat työpaikkaa todennäköisemmin kuin ne, jotka viihtyvät työssään ja kokevat tulevansa arvostetuiksi.

Juuti (2015, Luku 7, Sitoutuneet ihmiset tunnistavat asiakkaiden perimmäiset motiivit: Sitoutuneet ihmiset työskentelevät täydellä sydämellään) nostaa kirjassaan esille myös sen, miten työhönsä sitoutuneet ihmiset tekevät kovasti töitä organisaationsa puolesta. He uskovat yrityksen asettamiin arvoihin ja tuovat niitä työssään esille. Varsin monet työelämässä olevat ihmiset ovat vain sopeutuneet työhönsä mukautumalla. He tekevät työnsä, koska muutkin tekevät, mutta he eivät välttämättä usko yrityksen arvoihin. (Juuti 2015.) Tällaiset työntekijät voivat pahimmassa tapauksessa etäännyä organisaatiostaan täysin. Asiakaskeskeinen henkilöstöjohtaminen voi vaikuttaa organisaatiokulttuuriin positiivisella tavalla. Asiakaskeskeinen henkilöstöjohtaminen perustuu siihen, että yritys pyrkii tuottamaan asiakkailleen mahdollisimman hyviä asiakaskokemuksia. Tässä johtamistavassa asiakaskokemusten laatu on suoriutumisen keskeisin mittari. (Juuti 2015.) Hyvin suunnitellun asiakkuudenhallinnan jalkautuksen tunnusmerkkinä voidaan pitää aktiivisesti sitoutunutta henkilökuntaa, jota tarvitaan, kun halutaan varmistaa ensiluokkaisten asiakaskokemusten tarjoaminen (Payne & Frow 2005, 89.)

Työntekijöiden säilyttäminen on etenkin hotellialalla kriittinen ongelma. Yhdysvaltalaisen Bureau of Labor Statisticsin mukaan vuosittainen työntekijöiden vaihtuvuusaste hotellialalla on 73,8 %. Se tarkoittaa, että joka kuukausi enemmän kuin 6 % henkilökunnasta lähtee yrityksestä. Tämä puolestaan tarkoittaa uuden työntekijän palkkausta ja koulutusta. Tähän menee aikaa ja rahaa. Etenkin nuoret työntekijät viiptyvät



y yrityksessä vain vähän aikaa, sillä hotellityö voi olla heille vain väliaikainen vaihe elämässä. Työnantaja voi esimerkiksi joustavuudella ja työpaikalla vallitsevilla hyvillä suhteilla ehkäistä vaihtuvuutta. (Haussman 2016, 4 truths about hotel employee retention.) Mäntän Klubilla vaihtuvuutta on jonkin verran, mutta vakituisten työntekijöiden keskuudessa melko vähän. Kesäisin on sekä uusia että aikaisempina kesinä työskennelleitä työntekijöitä. Osa kesätyöntekijöistä on jäänyt talveksi osa-aikaiseksi ja osa vakituisiksi työntekijöiksi. (Mäkinen 2016b.)

## 5 Jälkimarkkinointi

Robert Imbriale on kirjoittanut kirjan motivoivasta markkinoinnista. Markkinointikon-sulttina hän tutkii tunteita, jotka toimivat motivaation lähteinä ja tällä tavoin saavat ihmiset ostamaan tuotteita tai palveluita (2007, 3). Hänen mukaansa motivoivan markkinoinnin ydin on tehdä kaikkensa, jotta asiakas olisi tarpeeksi motivoitunut os-tamaan. Asiakkaan tulisi myös pysyä motivoituneena, kun ostoprosessi on päättynyt. Mikäli ostaja pysyy motivoituneena, on todennäköisempää, että hän tulee käyttä-mään tuotetta tai palvelua uudestaan. (Imbriale 2007, 4.) Kun markkinointi on onnis-tunutta, sitä ilmenee jo ennen kuin yritys on tehnyt ainuttakaan tuotetta tai saapu-nut markkinoille; ja se jatkuu kauan myynnin jälkeen (Kotler 2003, 12). Tutkimalla asi-akkaan aiempia hankintoja sekä demografisia ja psykografisia tietoja yritys tuntee asiakkaansa paremmin ja tietää, mistä asiakas voisi olla kiinnostunut. Yritys voi lähet-tää erityisiä tarjouksia niille asiakkaille, jotka ovat todennäköisimmin kiinnostuneita ja valmiita ostamaan. Näiden tietojen tehokas hyödyntäminen voi parantaa asiakkai-den hankintaa, ristiinmyyntiä ja lisämyyntiä. (Kotler 2003, 35.)

Ostajan prosessi ei pääty tuotteen tai palvelun ostamiseen. Markkinoijan tulee pyrkiä asiakassuhteeseen, joka jatkuu myös ostoprosessin jälkeen ja näin takaa toiminnan kannattavuuden. Asiakkaan tyytyväisyyden kehitystä tulee seurata ja häntä voidaan lähestyä esimerkiksi erilaisin mainoksia. (Bergström & Leppänen 2015, luku 3, Asia-käyttäytyminen & segmentointi: Ostos jälkeinen käyttäytyminen.) Tätä kutsutaan jälkimarkkinoinniksi. Asiakkaalle voidaan ensimmäisen ostos jälkeen lähettää kiitos-kirje. Seuraavaksi voidaan lähettää lisätarjous ja tiedotteita uutuustuotteista- ja pal-veluista. Lisäksi asiakkaalle voidaan tarjota mahdollisuutta liittyä kanta-asiakkaaksi.

Myös erilaisten tyytyväisyyskyselyjen tekeminen on hyvä tapa seurata asiakkaan tyytyväisyyttä. Kohderyhmään kuuluvia asiakkaita varten voidaan kehittää uskollisuusohjelma, sillä uskollinen asiakas keskittää ostonsa todennäköisimmin tuttuun yritykseen eikä aiheuta yritykselle niin paljon markkinointikustannuksia kuin kerta-asiakas. (Bergström & Leppänen 2015, luku 6, Asiakkuuksien hallinta: Asiakassuhteiden ylläpito.) Jo olemassa oleviin asiakkaisiin kannattaa siis panostaa.

Myyntityön oleellisimpia osa-alueita on säännöllinen ja järjestelmällinen seuranta. Myyjän tärkeimpiin tavoitteisiin kuuluu asiakasuskollisuuden säilyttäminen ja kehittäminen yhä paremmaksi. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 157.) Seurannan tarkoitus on luoda kestäviä asiakassuhteita, myydä lisää huomioiden samalla asiakkaan uudet ja muuttuvat tarpeet sekä varmistaa asiakastyytyväisyys. Seurannan avulla voidaan myös kerätä luotettavaa asiakaspalautetta. (Rubanovitsch & Aalto 2007, 155–156.) Yhteydenpito asiakkaaseen voidaan toteuttaa esimerkiksi sähköpostin tai kirjeen muodossa. Samalla mainostetaan yrityksen palveluita ja houkutellaan asiakasta käyttämään niitä uudelleen.

Mäntän Klubilla ei juurikaan tapahdu jälkimarkkinointia. Vanhoihin asiakkaisiin ei olla yhteydessä heidän vierailunsa jälkeen. Esimerkiksi pari kertaa vuodessa lähetettävä asiakaskirje olisi mahdollinen jälkimarkkinoinnin keino. Tällainen asiakaskirje voisi sisältää ajankohtaisia tarjouksia ja muita etuja, ja houkutella yöpymään Mäntän Klubilla uudestaan. Näin asiakas kokisi tulevansa muistetuksi ja yritys saisi mahdollisesti uskollisempia asiakkaita. Sähköpostin välityksellä lähetettävä asiakaskirje olisi yksinkertainen tapa olla yhteydessä asiakkaisiin, jotka ovat jo kerran vierailleet Mäntän Klubilla. Vanhoilta asiakkailta olisi myös tärkeää kerätä palautetta. Myös tämä voitaisiin hoitaa sähköpostitse lähetettävän palautekyselyn muodossa. Palautetta voitaisiin kerätä myös hotellihuoneisiin jätettävällä lapulla, jonka asiakas voisi täytettyään jättää hotellin vastaanottoon.

## 6 Tutkimusasetelma

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli pohtia, miten Mäntän Klubi voisi kehittää asiakkuudenhallintaa ja siihen liittyvää palveluprosessia. Lopputuotoksena on tietoperustan ja kyselytutkimuksen pohjalta ideoituja kehitysehdotuksia, jotka otetaan Mäntän

Klubilla käyttöön, ja jotka ohjeistavat henkilökuntaa menestykselliseen asiakkuudenhallintaan.

Tutkittavaan ilmiöön liittyy aina jokin ongelma, joka tutkimuksella pyritään ratkaisemaan. Tämä on tutkimuksen lähtökohta. Tutkimuskysymyksillä pyritään löytämään vastauksia tähän ongelmaan. (Kananen 2011, 23–24). Tämän työn tutkimusongelma on seuraava: Hotellinx-asiakkuudenhallintajärjestelmää ei hyödynnetä Mäntän Klubilla tarpeeksi. Hotellinx tarjoaa yritykselle paljon mahdollisuuksia, mutta näistä vain pieni osa on Mäntän Klubilla käytössä. Tästä edetään tutkimuskysymyksiin. Kananen (2011, 26) mukaan tutkimuskysymyksiä voi olla yksi tai useampia ja niiden tarkoituksena on ratkaista kyseessä oleva tutkimusongelma. Tämän tutkimuksen pääkysymyksenä on, miten asiakkaat saadaan sitoutumaan Mäntän Klubiin. Alakysymyksiä ovat seuraavat:

- Miten Mäntän Klubin asiakasrekisteriä voidaan hyödyntää paremmin?
- Voidaanko jälkimarkkinoinnilla vaikuttaa asiakkaisiin?

## 6.1 Tutkimusote ja tiedonkeruumenetelmä

Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa määrällistä tutkimusta. Se edellyttää, että ilmiöön vaikuttavat tekijät tunnetaan (Kananen 2011, 12.) Määrällisessä tutkimuksessa yleisin menetelmä kerätä tietoa on kyselylomake. Tutkittavan ilmiön tekijät muutetaan muuttujiksi, joita käsitellään tilastollisten menetelmien avulla. Kvantitatiivisella tutkimuksella pyritään yleistämään. Pieni joukko ihmisiä, joita ilmiö koskettaa, toimii tutkimuksessa havaintoyksikköinä, ja he muodostavat otoksen. Tämän ihmisjoukon eli katsotaan edustavan isompaa joukkoa, joita kaikkia tutkittava ilmiö koskettaa. Otoksen tulisi olla riittävän suuri, jotta tulokset olisivat mahdollisimman luotettavia. Mikäli otos ei koostu kyselyn todellisen kohderyhmän edustajista, ovat kyselystä saadut tulokset virheellisiä. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa harvoin onnistutaan valitsemaan täydellistä otosta. (Kananen 2011, 22.)

Kvantitatiivinen tutkimus valittiin tutkimusotteeksi, koska tavoitteena oli kerätä mahdollisimman paljon vastauksia, joissa asiakkaat kertovat mielipiteistään ja ideoistaan Mäntän Klubiin liittyen. Vastauksilla pyritään yleistämään, mitä asiakkaat Mäntän Klubilla arvostavat ja mitä he sinne kenties toivoisivat. Kyselyn haasteena on muun

muassa se, miten kysymykset muotoillaan. Vastajat voivat ymmärtää kysymyksen väärin, mikäli sitä ei ole tarkoin pohdittu. On myös oltava varmoja siitä, että vastaajalla on tarpeeksi tietoa, jotta hän voi kyselyyn vastata. (Kananen 2011, 30.) Tämän vuoksi kyselyn alussa mainittiin, että kyselyyn vastaaminen edellyttää, että vastaaja on käyttänyt Mäntän Klubin palveluita. Kyselyn haasteeksi koettiin myös se, miten asiakkaita saataisiin houkuteltua vastaamaan kyselyyn.

Linkki sähköiseen Webropol-kyselyyn (Liite 1) julkaistiin kaksi kertaa Mäntän Klubin Facebook-sivulla. Kysely oli auki 2.-20.11.2016. Asiakkaita motivoitiin vastaamaan kyselyyn tarjoamalla heille ilmaiset pullakahvit Honkahovilla, joka sijaitsee Mäntän Klubin läheisyydessä, tai lounaan Mäntän Klubilla puoleen hintaan. Kun vastaaja sai kyselyn tehtyä ja lähetti vastaukset, ilmestyi aukeavalle sivulle kiitosviestin lisäksi koodi, jolla edun sai lunastaa.

Lopputuotoksena toimeksiantajalle annetaan kehityssuunnitelma, jossa on ehdotuksia liittyen asiakkuudenhallintaan ja jälkimarkkinointiin. Kyselystä saadut vastaukset tukevat kehityssuunnitelman ehdotuksia.

## 6.2 Tutkimuksen luotettavuus

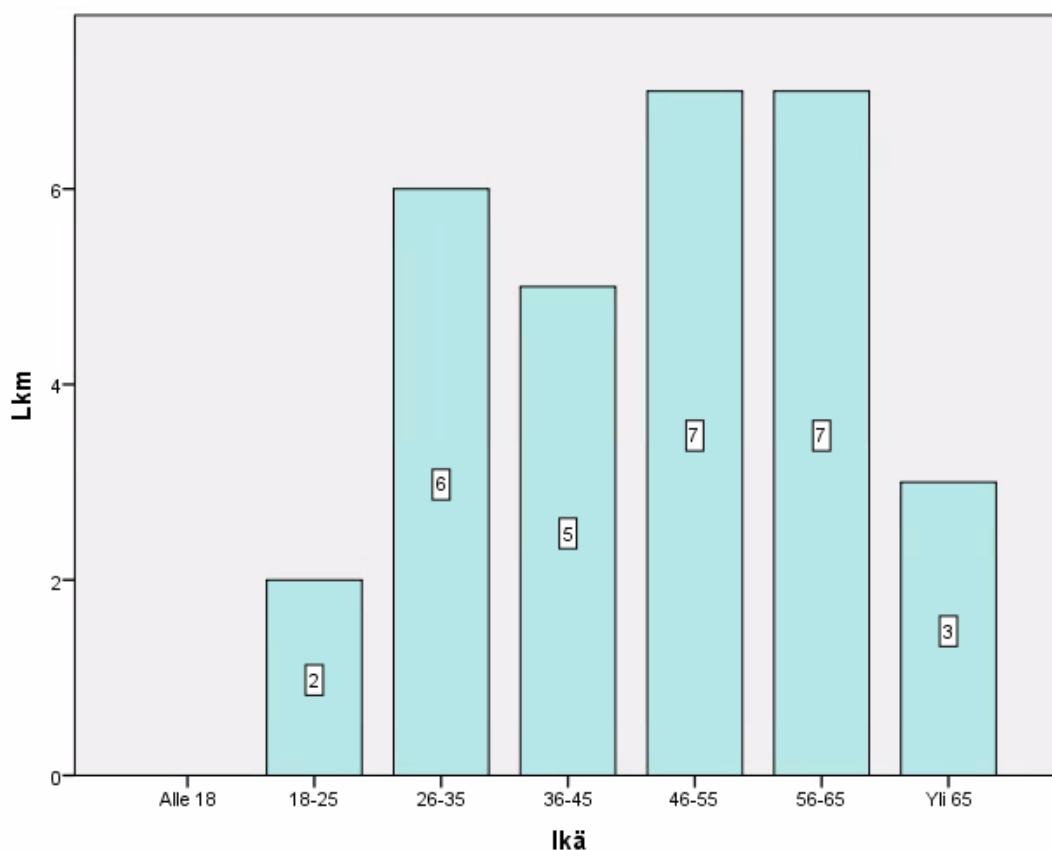
Tässä opinnäytetyössä toteutettiin kvantitatiivinen tutkimus. Kananen (2011, 118) mukaan käytetään käsitteitä validiteetti ja reliabiliteetti, kun arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan tutkimuksen kannalta oleellisia asioita. Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, miten pysyviä tutkimuksesta saadut tulokset ovat eli toistuvatko ne eri mittauskerroilla. (Kananen 2011, 118.) Osana tämän opinnäytetyön tutkimusta laadittiin Webropol-kysely, jonka linkkiä jaettiin kaksi kertaa Mäntän Klubin Facebook-sivuilla, sekä tutuille, joiden tiedettiin vierailleen Mäntän Klubilla. Vaatimuksena oli, että vastaaja on vieraillut aikaisemmin Mäntän Klubilla, jotta vastaaja ymmärtää Mäntän Klubin ainutlaatuisuuden ja uniikin toimintaympäristön. Se, että vastaaja tuntee yrityksen entuudestaan, lisää myös luotettavuutta vastauksissa. Tavoitteena oli saada vähintään 50 vastausta, mielellään noin 80. Vastauksia saatiin ainoastaan 30, mutta vastauksia läpi käydessä huomattiin, että niissä esiintyi paljon samoja näkökulmia. Näin ollen tutkimuksen luotettavuus ei kohtuullisen pienestä otoksesta huolimatta ole heikko, koska vastaukset toistivat samoja

asioita, eivätkä tekijät ole varmoja, olisiko 50 vastausta tuottanut enempää arvoa tutkimuksen näkökulmasta.

## 7 Tutkimustulokset

Kyselyyn vastasi 30 Mäntän Klubin palveluita käyttänyttä henkilöä Heistä vajaa puolet, eli 14, oli paikkakuntalaisia. Mäntän Klubilla on vankka suosio paikkakuntalaisten keskuudessa, ja Klubilla käydään niin syömässä kuin pitämässä juhlia, kuten esimerkiksi häitä tai pikkujouluja. Seuraavaksi eniten vastaajia oli Uudeltamaalta: kyselyyn vastasi henkilöitä, jotka asuvat Helsingissä, Sipoossa, Espoossa ja Lohjalla. Heitä oli yhteensä 7 kpl. Tamperelaisia vastaajia oli 4 kpl. Muut vastaajat asuivat Oulussa, Kaustisilla, Hartolassa, Jyväskylässä ja Hämeenlinnassa. Yksikään vastaaja ei ollut Lapin maakunnasta tai Itä-Suomesta.

Kyselyyn vastatessa oli vaatimuksena, että vastaaja on käyttänyt edes kerran jotain Mäntän Klubin palvelua. Tämä oli ehtona, jotta vastaajat ymmärtäisivät Mäntän Klubin erikoispuitteet ja ainutlaatuisuuden. Kysymykset liittyivät suurimmaksi osaksi majoituskokemuksiin, mutta ei ollut pakollista, että vastaaja on majoittunut juuri Mäntän Klubilla. Vastaajien mielipiteitä pystytään kuitenkin hyödyntämään kehityssuunnitelmaa laadittaessa ja näin ollen pystytään kehittämään myös Mäntän Klubin tarjoamia palvelukokemuksia. Kun asiakkuudenhallintaa hyödynnetään palveluprosessissa onnistuneesti, saadaan asiakkaat sitoutettua juuri kyseiseen yritykseen. Sitoutuneet ja tyytyväiset asiakkaat ovat yritykselle tärkeitä, ja näitä asiakkaan ja yrityksen välisiä suhteita tulisi erilaisilla toimenpiteillä vaalia.



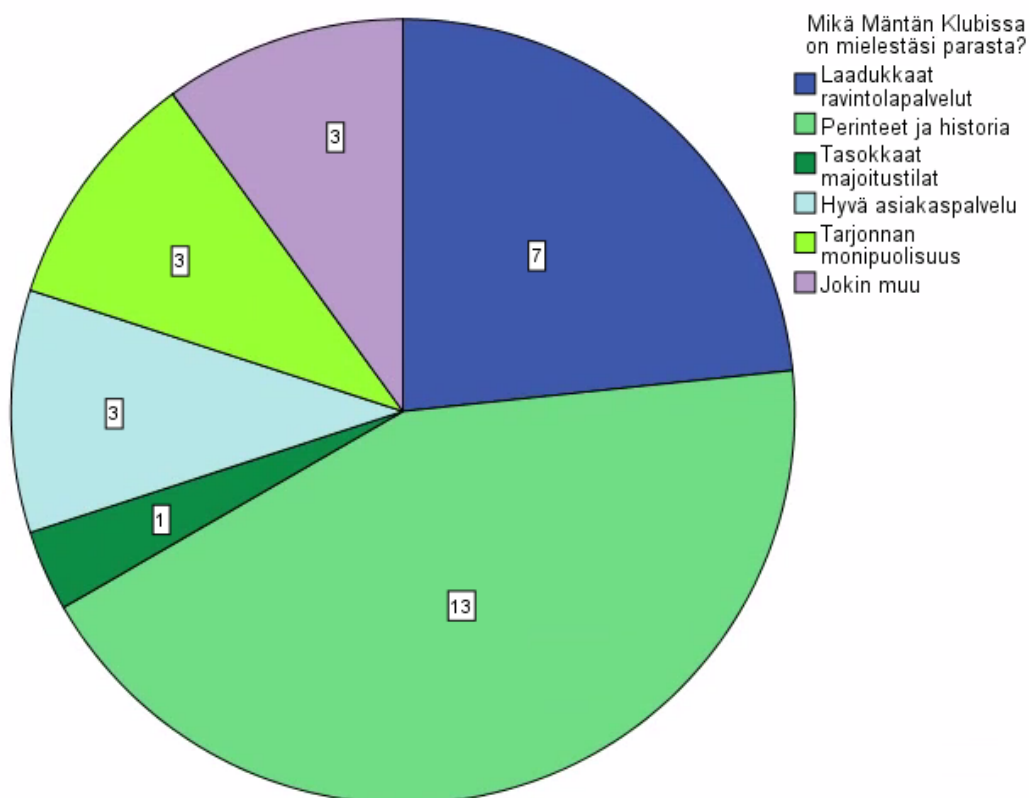
Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma

Vastaajista lähes puolet on joko ikäryhmässä 46–55 tai 56–65 vuotta. Molempien ryhmien prosentuaalinen osuus on noin 23 %. Toiseksi suurin vastaajaryhmä on 26–35-vuotiaat. Alle 18-vuotiaita vastaajia ei ollut ollenkaan ja 18–25-vuotiaitakin vain kaksi kappaletta. 10 % vastaajista on yli 65-vuotiaita.

Ensimmäisenä kyselyssä haluttiin tietää, mikä on vastaajien mielestä tärkeintä majoituskokemuksessa. Eniten arvostettiin hyvää asiakaspalvelua ja hotellin sekä huoneiden siisteyttä. Siisteyden myötä myös viihtyvyys lisääntyy, mikä oli vastaajille tärkeää. Maininta huonevarustelusta esiintyi useassa vastauksessa: vastaajat arvostavat hyvää sänkyä, tyynyvalikoimaa ja kylpyhuonetiloja. Vastauksissa toistui useasti se, että aamiaisen tulisi kuulua huoneen hintaan ja että sen tulisi olla myös monipuolinen ja laadukas. Myös mahdollisuus ruokailuun hotellilla oli useammalle vastaajalle tärkeää. Rauhallisuutta, varsinkin yöaikaan, arvostetaan. Moni vastaaja koki ympäristön tärkeäksi majoituskokemuksessa. Ainoastaan neljälle henkilölle edullinen hinta tai hyvä hinta-laatu-suhde on tärkeintä majoituskokemuksessa.

Vastaajat saivat kertoa omin sanoin, minkälainen on heidän mielestään hyvä palvelukokemus hotellissa. Melkein puolet vastaajista kokee, että ystävällinen palvelu on tärkeintä. He haluavat, että heille hymyillään ja heitä palvellaan aidosti. Yksi vastaaja kuitenkin huomautti, että asiakaspalvelija ei saa olla liian ”rupatteleva”. Keskustelun tulee siis olla ammattimaisesti toteutettu, hyvässä hengessä. Useammassa vastauksessa toistui toive siitä, että asiakkaalla on tervetullut olo ja häntä palvellaan yksilöllisesti ja että asiakas otetaan tarpeineen huomioon. Palveluprosessissa on tärkeää, että asiat sujuvat eli esimerkiksi sisäänkirjautuminen ja maksaminen käy nopeasti ja helposti. Kuitenkin yksi vastaaja painotti, että kiire ei saa välittyä asiakkaalle. Vastaanottohenkilökunnalta toivottiin, että he ovat iloisia ja auttavaisia ja informoivat esimerkiksi ruokailuajoista ja lähialueen tapahtumista. Muita toivottuja ominaisuuksia palvelukokemuksessa olivat hotellin siisteys, rauhallisuus, aamupala- ja ruokailumahdollisuus sekä huonepalvelu.

Kun vastaajilta kysyttiin, mitä he pitävät Mäntän Klubin parhaana ominaisuutena, nousi ensimmäiselle sijalle perinteikkyyys ja historia. Vastaajista 13 kappaletta, eli noin 43 %, valitsi tämän vaihtoehdon. 7 henkilöä pitää parhaana puolena laadukkaita ravintolapalveluita. Tarjonnan monipuolisuus, hyvä asiakaspalvelu ja vaihtoehto ”jokin muu” keräsivät jokainen 10 % äänistä. Tasokkaat majoitustilat saivat vain yhden maininnan ja räätälöidyt paketit eivät yhtään. ”Jokin muu” -vaihtoehdon valinneet nostivat esille musiikkitarjonnan sekä paikan kauneuden ja tyylikkyyden. (Ks. kuvio 2.)



Kuvio 2. Vastaajien mielipiteitä Mäntän Klubista

Tutkimuksessa kysyttiin myös, mikä saisi vastaajat tulemaan Mäntän Klubille uudestaan. Vastaajat olivat ylivoimaisesti sitä mieltä, että hyvä ruoka saisi heidät palaamaan Mäntän Klubille. Monessa vastauksessa toistui myös se, että illallinen yhdistettynä mielenkiintoiseen tapahtumaan tai iltaohjelmaan saisi vastaajan palaamaan. Yllättävän moni vastaaja käy Mäntän Klubilla tottumuksesta, sillä erityisesti paikalliset käyvät usein syömässä Mäntän Klubilla. Myös pidemmän matkan päästä tulevat asiakkaat ovat kokeneet Mäntän Klubin tarjoavan laadukkaan majoituskokemuksen, ja sen takia yöpyvät aina uudestaan Klubilla. Hyvää asiakaspalvelua ja palvelukokemusta kiitettiin. Mäntän Klubin sijaintia, ympäristöä ja laadukkuutta pidettiin ominaisuuksina, jotka saavat asiakkaan palaamaan. Kolme asiakasta palaisi Mäntän Klubille, mikäli he saisivat hyvän tarjouksen.

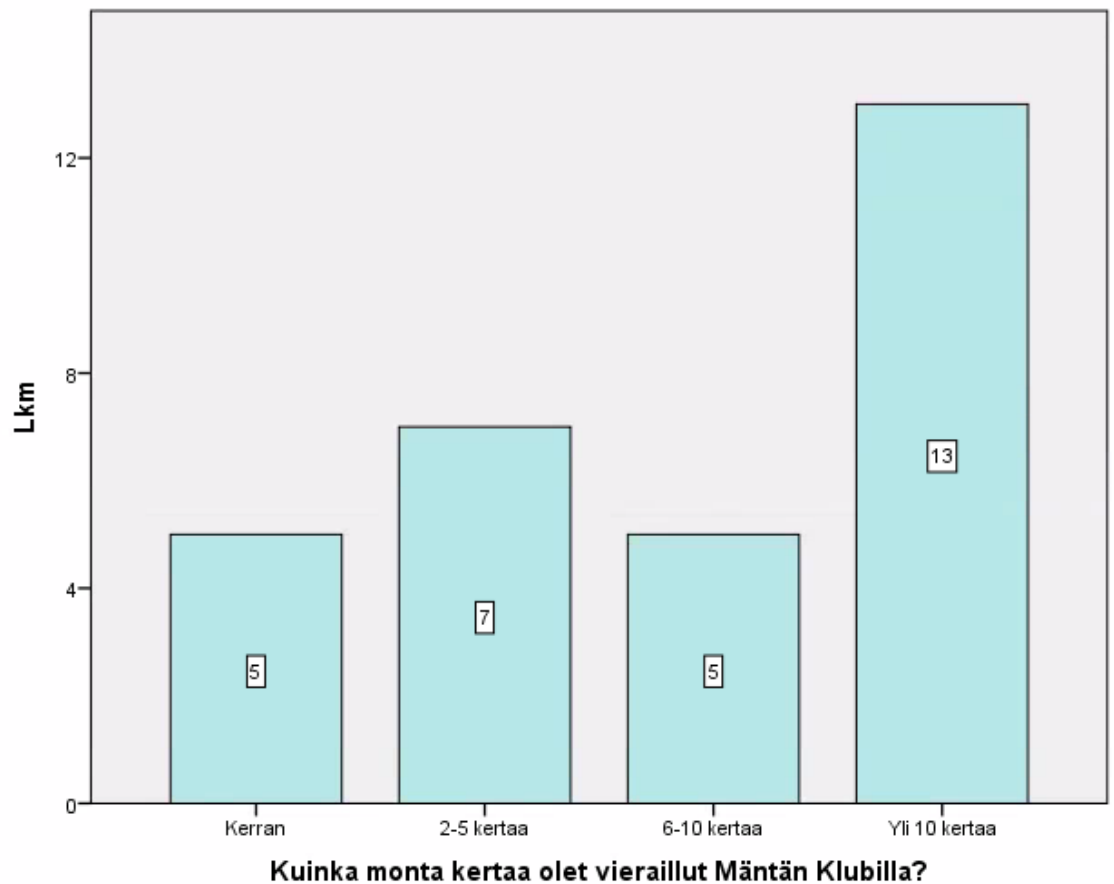
Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kertomaan, onko Mäntän Klubin palveluissa heidän mielestään jotain kehitettävää. Monet vastasivat, että palveluissa ei heidän mielestään ole mitään kehitettävää. Kuitenkin yksi asia nousi useamman kerran esille vastauksissa: asiakaspalvelija ei ole ottanut asiakasta vastaan aulassa, ja asiakas on ollut



eksyksissä tultuaan hotelli-ravintolaan sisälle. Lisäksi henkilökunta on vaikuttanut kii-  
reiseltä ja ”myrtsiltä”, eikä ole toivottanut asiakasta tervetulleeksi tai kysynyt uloskir-  
jautumisen yhteydessä, miten asiakas on viihtynyt. Yksi vastaaja huomautti, että  
Mäntän Klubia on vaikea tavoittaa puhelimitse. Useampi vastaaja koki brändäyksen,  
tiedottamisen ja markkinoinnin vaativan kehittämistä. Kokouspalveluja ja Honkaho-  
vin palveluita kehoitettiin myös kehittämään. Yksi ravintola-asiakas oli tyytymätön  
maksuprosessiin, joka suoritetaan aulassa eikä ravintolassa. Hän ei pitänyt jonottami-  
sesta ulko-oven edessä ruokailun päätteeksi. Muiksi kehityskohteiksi vastaajat ehdot-  
tivat seuraavia: tylsät työasut, yksityiskohtien hiominen, ravintolapalveluiden ja huo-  
nepalvelun kehittäminen, huonevarustelu ja siisteys, taidepakettien räätälöinti ja  
nettisivujen selkeys.

Vastaajista kaikki ovat käyttäneet Mäntän Klubin ravintolapalveluita. Noin puolet, eli  
16 vastaajaa, on käynyt Mäntän Klubilla järjestetyssä kulttuuritapahtumassa. Juhla-  
palveluita on käyttänyt 12 ja kokouspalveluita 10 vastaajaa. Vastaajista 7 henkilöä on  
käyttänyt majoituspalveluita. Elämyspakettipalveluita on käyttänyt kolme vastaajaa.  
Kysyttäessä Mäntän Klubin sosiaalisen median kanavista selvisi, että 22 vastaajaa  
seuraa Mäntän Klubia Facebookissa. Viisi vastaajaa on seuraajia myös kuvapalvelu In-  
stagramissa. Matkailusivusto TripAdvisorissa seuraajana ei ole kukaan vastaajista. 8  
vastaajaa ei seuraa Mäntän Klubia missään näistä vaihtoehdoista.

Kun vastaajilta kysyttiin, kuinka usein he haluaisivat saada sähköpostia Mäntän Klu-  
bin ajankohtaisista tarjouksista ja tapahtumista, valitsi suurin osa eli 19 vastaajaa  
vaihtoehdon ”kerran kuukaudessa”. ”Kerran puolella vuodessa” sai viisi valintaa,  
”kerran viikossa” kaksi ja ”kerran vuodessa” yhden valinnan. Kolme vastaajaa ei halua  
saada sähköpostia. Kysyttäessä, haluaisivatko vastaajat saada tiedotuksia lisäpalve-  
luista majoituksensa aikana, vastasi 21 henkilöä myöntävästi. Loput 9 eivät haluaisi  
tiedotuksia.



Kuvio 3. Vastaajien käyntimäärät Mäntän Klubilla

Kun vastaajilta kysyttiin, kuinka monta kertaa he ovat vierailleet Mäntän Klubilla, vastasi suurin osa, eli noin 43 %, vierailleensa siellä yli 10 kertaa. 7 vastaajaa on vierailut 2 - 5 kertaa ja 5 vastaajaa 6 - 10 kertaa. Kerran vierailleita oli myös 5. Kun vastaajilta kysyttiin, ovatko he kiinnostuneita käyttämään Mäntän Klubin palveluita uudelleen, vastasivat kaikki myöntävästi. Vastaajille on siis jäänyt suurelta osin positiivinen kuva Mäntän Klubista ja siksi he ovat vierailleet siellä yhä uudelleen.

## 8 Kehitysehdotukset

Kyselyyn vastanneista muutama kommentoi asiakaspalvelua yhtenä kehityskohdeena. Yrityksen on tietysti aina toivottavaa pyrkiä yhä paremman asiakaspalvelukemuksen antamiseen, oli palaute positiivista tai negatiivista. Asiakkaan huomioiminen heti saapuessa ja koko majoituksen aikana on erittäin tärkeä osa asiakkaan viihtymistä. Yrityksen kaikkien työntekijöiden tulee omalla toiminnallaan varmistaa se,

että asiakas tuntee olonsa tervetulleeksi. Tämä voi olla varsinkin kiireisinä aikoina haastavaa, mutta silloinkin jokaista asiakasta tulisi palvella mahdollisimman hyvin. Kun kyselyn vastaajilta kysyttiin, millainen on heidän mielestään hyvä palvelukokemus hotellissa, mainitsi lähes jokainen vastaaja hyvän asiakaspalvelun osana sitä.

### **Palvelu vastaanotossa**

Kyselyssä ilmeni, että asiakkaat olisivat kiinnostuneita vastaanottamaan tekstiviestillä infoa majoituksensa aikana. Viesteissä toivotaan olevan tietoa uloskirjautumisajasta, WiFi-salasanasta, ruokalistasta, ruokailuajoista, lähialueen tapahtumista ja muista tarjouksista. Nämä viestit tarjouksineen auttavat asiakkaita olemaan spontaanisempia vierailunsa aikana. Kaikki asiakkaat eivät kuitenkaan halua tietoa tekstiviestillä, vaan he toivovat asiakaspalvelijan kertovan heille tärkeimmät tiedot. Kuitenkin tekstiviesti on hyvä pitää tallessa, jotta tärkeät ajat ja muut tiedot säilyvät asiakkaalla.

Kun asiakas saapuu vastaanottoon, ollaan palveluprosessin ydinvaiheessa. Palveluprosessin kulkua vastaanottotiskillä on mahdollista sujuvoittaa tallentamalla Hotellinxin asiakasprofiiliin asiakkaan kertaalleen täyttämä matkustajakortti. Kun matkustajakortti on kerran täytetty ja ladattu Hotellinxiin, tarvitsee vastaanottohenkilön tulostaa valmiiksi täytetty kortti ja pyytää asiakkaan allekirjoitus. Tämä nopeuttaa palveluprosessia hotellin sisäänkirjautumisessa. Tällä tavalla myös asiakkaan tiedot saadaan kätevästi talteen Hotellinxin asiakasprofiiliin. On kuitenkin huomioitava, että asiakkaan täytyy antaa suostumus suoramarkkinointiin matkustajakortissa, jotta hänelle voidaan lähettää uutiskirje. Mikäli asiakas ei anna lupaa suoramarkkinoinnille, hänen profiiliaan ei voida lisätä uutiskirjeen vastaanottajaksi.

### **Asiakkuustasot**

Mäntän Klubilla voisi toimia hyvin yksinkertainen kanta-asiakkuusohjelma. Usein yöpyviä asiakkaita varten voitaisiin järjestää jotain ylimääräistä, jonka avulla asiakas tuntisi itsensä tervetulleeksi. Uskollisia asiakkaita kannattaa palkita ja pienikin ele tuo asiakkaalle sen tunteen, että hänen useat vierailunsa on noteerattu. Esimerkiksi pieni herkkuyllätys hotellihuoneessa odottamassa olisi varmasti monelle asiakkaalle mieluinen. Mäntän Klubilla jo olemassa olevaa VIP-asiakkuustasoa kannattaa hyödyntää.

Siihen pääsemistä ei kannata tehdä asiakkaalle vaikeaksi. Esimerkiksi 10 kertaa Mäntän Klubilla yöpyneet asiakkaat ovat osoittaneet asiakasuskollisuutensa ja heidät tulisi sen johdosta huomioida.

On tärkeää selvittää asiakkaiden geografiset tiedot. Hotellinxiin on mahdollista ottaa ylös asiakkaiden osoitetiedot, joiden perusteella lähettää uutiskirjeitä ja kohdistaa mainokset oikeille vastaanottajille. Hotellinxiä olisi hyvä hyödyntää myös asiakkuus-tasojen luomisessa yöpymismäärien perusteella. Hotellinxiin voitaisiin myös kirjata tietoja asiakkaiden erikoistarpeista: näin ollen asiakkaan ei tarvitse joka kerta toistaa samoja toiveita. Tämä voi tuottaa lisäarvoa asiakkaan palvelukokemuksessa. Jotta Hotellinxiä osattaisiin hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti, tulisi Hotellinx-palveluntuottajalta pyytää koulutus näihin asioihin liittyen. Tällöin voidaan varmistaa, että Hotellinxin käyttö sujuu nopeasti eikä asiakaspalvelijalta kulu turhaa aikaa järjestelmän parissa palveluprosessin aikana. Kaikkien asiakkaiden tietoja ei voida käyttää suoramarkkinoinnissa, mutta vastaanottohenkilökunta voi ahkerammin kysyä lupaa suoramarkkinointiin ja kirjata suostumukset tai kieltäytymiset Hotellinxiin. Näin ollen saadaan helposti valmis suoramarkkinointilista, jolle lähettää uutiskirjeet.

Saatujen tietojen perusteella voidaan navigoida oikealle kohderyhmälle tietynlaiset uutiskirjeet, kuten esimerkiksi yöpymistarjoukset asiakassegmenteille, jotka asuvat kauempana (esimerkiksi alueellisesti Tampereelta ja Jyväskylästä poispäin). Ravintola- ja tapahtumamainokset olisi hyvä saada esille muuallekin kuin Facebookiin eli esimerkiksi lähialueen asukkaille, kuten mänttä-vilppulalaisille, keuruulaisille, tamperelaisille ja jyväskyläläisille. Uutiskirjeet, jotka lähetetään sähköpostitse, voivat sisältää lyhyen katsauksen tulevista tapahtumista. Yrityskirjeet jatkavat samaa rataa kuin ennenkin, eli Iris Mäkinen hoitaa ne. Tarkempi katsaus segmentteihin on paikallaan: milloin käy mitäkin asiakkaita ja mitä he kaipaavat käynneiltään ja asiakkuudenhallinnalta.

### **Jälkimarkkinointi**

Jälkimarkkinointi on palveluprosessin viimeinen vaihe, mutta Mäntän Klubilla sitä ei juurikaan hyödynnetä. Vanhoihin asiakkaisiin kannattaisi ehdottomasti olla yhteyksissä, sillä heille palvelu on jo tuttu ja koska he ovat sitä aikaisemmin käyttäneet, ei

heitä ole välttämättä vaikeaa houkutella takaisin. Aiemmin hyvän palvelukokemuksen saaneet asiakkaat tulevat Mäntän Klubille todennäköisemmin kuin ne asiakkaat, joille hotelli on tuntematon. Myös kyselytutkimuksessa huomattiin, että suuri osa vastaajista on vieraillut Mäntän Klubilla lukuisia kertoja. Kun asiakkaan vierailusta on kulunut esimerkiksi useampi kuukausi, voisi Mäntän Klubi lähettää hänelle sähköpostiviestin, jossa osoitettaisiin, että asiakkaan vierailu muistetaan ja että hän on tervetullut takaisin. Myös jonkinlainen asiakaskirje on hyvä tapa muistuttaa asiakkaita hotellin tarjoamista palveluista. Kyselytutkimuksessa suosituin vaihtoehto asiakaskirjeen vastaanottamiselle oli ”kerran puolessa vuodessa”. Kirje voitaisiin lähettää sähköpostitse siis esimerkiksi keväällä ja syksyllä. Kirjeessä kerrotaisiin ajankohtaisista tapahtumista ja tarjouksista.

Sähköpostiviesti, joka lähtee asiakkaalle automaattisesti Hotellinx-järjestelmästä uloskirjautumisen jälkeen, on myös toinen vaihtoehto jälkimarkkinointiin. Monet hotellit haluavat, että asiakas antaa palautetta majoituskokemuksensa jälkeen. Hotellinxin kautta on helppo laittaa asiakkaat eri kategorioihin, jotta hotelli voi tehdä erilaisia sähköpostiviestejä riippuen siitä, missä kategoriassa asiakas on. Esimerkiksi yritysasiakkaalle lähetetään virallisempi viesti ja hänet toivotetaan tervetulleeksi uudestaan. Yksityisasiakkaille voi lähteä kaikkiaan kolme erilaista viestiä. He, jotka ovat varanneet majoituksen booking.comin kautta, saavat viestin, jossa kehoitetaan seuraavan kerran varaamaan huone suoraan hotellilta. Heitä voidaan samalla houkutella uudelle vierailulle 10 % alennuksella tai muulla ”palkinnolla”, esimerkiksi ilmaisella juomalla ruokailun yhteydessä. Satunnaiset kävijät, eli sellaiset asiakkaat, jotka ovat Hotellinxin mukaan käyneet alle 5 kertaa Mäntän Klubilla, saavat kiitos vierailustanne - viestin, jossa toivotetaan tervetulleeksi uudestaan ja jossa on suorat linkit Facebook- ja TripAdvisor-arvosteluihin. TripAdvisorissa yrityksen on mahdollista vastata palautteisiin, mikä tuo yritykselle näkyvyyttä ja antaa lukijalle positiivisen kuvan yrityksestä. Asiakasta pyydetään antamaan palautetta, jotta Mäntän Klubin tarjoaman palvelun laatua pystytään kehittämään asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Esimerkiksi:

Hei

Olet yöpynyt Mäntän Klubilla.

Toivomme, että vierailusi on ollut onnistunut.

Haluamme varmistaa palvelumme laadun, ja siksi pyydämme sinua arvostelemaan majoituskokemuksesi. \*Suorat linkit Facebookiin ja TripAdvisoriin.\*

Ystävällisin terveisin,

*Iris Mäkinen*

Mäntän Klubin yrittäjä

Viesti tuntuu henkilökohtaisemmalta, jos allekirjoituksena on yrittäjän nimi.

Kolmas viesti, joka lähetetään niin sanotuille kanta-asiakkaille (eli heille, jotka ovat yöpyneet järjestelmän mukaan yli 10 kertaa), sisältää houkuttelevan bonuksen. Huoneessa voi odottaa esimerkiksi piccolo-pullo, suklaata tai jotain muuta pientä tarjoiltavaa.

### **Sitoutunut henkilökunta**

Sitoutunut työntekijä on yritykselle arvokasta pääomaa. Kun työntekijä viihtyy yrityksessä ja haluaa antaa sen asiakkaille parasta mahdollista palvelua, syntyy asiakkaille mielekkäitä palvelukokemuksia. Työyhteisön jäsenten tulisi arvostaa toinen toistensa panostusta. Sekä muilta työntekijöiltä että esimieheltä saadut kiitokset hyvin tehdystä työstä lisäävät sitoutuneisuutta. Esimiehen ja työntekijän väliset kahdenkeskiset palautekeskustelut ovat hyvä keino selvittää, mikä työntekijän sitoutuneisuuden tila on. Avoin ilmapiiri takaa sen, että ongelmista puhutaan silloin, kun niitä ilmenee. Kun esimies osoittaa olevansa työntekijän tukena, on epäkohdista helpompi puhua. Työyhteisön kaikkien jäsenten tulisi omalla toiminnallaan pyrkiä siihen, että työpaikan ilmapiiri pysyisi hyvänä.

## **9 Pohdinta**

Opinnäytetyön tavoitteena oli pohtia, miten hotelli-ravintola Mäntän Klubi voisi kehittää asiakkuudenhallintaa ja siihen liittyvää palveluprosessia. Asiakkuudenhallinta on laaja aihe, ja se kattaa niin asiakkaan sitouttamisen, jälkimarkkinoinnin, kuin palveluprosessin tarkastelunkin. Tehtävänä ei ollut valita toimeksiantajalle asiakkuudenhallintajärjestelmää, koska sellainen toimeksiantajalla on jo käytössä. Tarkoituksena oli selvittää, mihin kaikkeen jo olemassa olevaa järjestelmää voi hyödyntää, ja miten

asiakkuudenhallintaa Mäntän Klubilla voi nostaa seuraavalle tasolle. Lopputuotoksena on kehitysehdotuksia toimeksiantajalle.

Tässä tehtävässä apuna oli tietoperusta, joka toimi viitekehyksenä kehitysehdotuksia tehdessä. Myös tutkimuksesta saadut tulokset korreloivat hyvin tietoperustaan, minkä takia pystyttiin tekemään kohtuullisen luotettavia kehitysehdotuksia. Jokaista kehitysehdotusta tukevat niin tietoperusta kuin kyselytutkimuksesta saadut tulokset. Tutkimuksessa Mäntän Klubin asiakkaiden haluttiin pääsevän ääneen. On kuitenkin selvää, että asiakkaiden näkemys palvelukokemuksesta ja muista yksityiskohdista eroaa henkilökunnan ja tekijöiden näkemyksistä. Jälkikäteen voi todeta, että kyselystä saadut vastaukset olivat opinnäytetyölle arvokkaita. Vastaukset olivat avartavia, ja vastaajat olivat käyttäneet aikaa kyselyyn vastaamiseen. He eivät olleet jättäneet vastaamatta kysymyksiin tai kirjoittaneet asiattomia vastauksia. Vastauksista huomasi, että asiakkailla oli kehitysehdotuksia, mutta he antoivat palautetta rakentavasti. Kaikki 30 vastaajaa aikovat vierailla Mäntän Klubilla uudestaan, ja he toivottavasti tulevaisuudessa huomaavat toimeksiantajan tekemät muutokset niin palveluprosessissa kuin jälkimarkkinoinnissa ja asiakkuudenhallinnassa.

Tutkimustulokset osoittivat, että asiakkaat ovat pääosin tyytyväisiä Mäntän Klubin tarjoamiin palveluihin, mutta joitakin kohtia voitaisiin vastaajien mielestä kehittää. Asiakaspalveluun toivottiin iloisempaa otetta, kiireettömyyttä ja vastaanottohenkilön informatiivisuutta, kuten tiedottamista ruokailuajoista ja lähiseudun tapahtumista. Usein yöpyviä asiakkaita olisi hyvä huomioda erityisemmin. Esimerkiksi ilmainen juoma ruokailun yhteydessä tai hotellihuoneessa odottava piccolo-pullo osoittavat asiakkaille, että heidän useat vierailunsa on noteerattu ja niitä arvostetaan. Tutkimuksessa nousi esille ruoan tärkeys asiakkaalle: majoittuville asiakkaille aamupala oli tärkeä, ja muille vieraille taas illallinen yhdistettynä johonkin tapahtumaan saisi heidät vierailemaan uudestaan Mäntän Klubilla.

Kehitysehdotuksissa on otettu huomioon Hotellinx-toiminnanohjausjärjestelmän tarjoamat mahdollisuudet tehokkaampaan asiakkuudenhallintaan. Jokaisen asiakasprofiilin yhteyteen voidaan tallentaa asiakkaan täyttämä matkustajakortti, josta selviävät nopeasti ja helposti asiakkaan tiedot ja mahdollinen suostumus suoramarkkinointiin. Jos asiakas on antanut luvan suoramarkkinointiin, voi Mäntän Klubi lähettää asiak-

kaalle uutiskirjeitä. Haluttiin myös selvittää, olisivatko vastaajat kiinnostuneita vastaanottamaan uutiskirjeitä Mäntän Klubilta ja kuinka usein. Vastaukset olivat positiivisia ja toimeksiantajalle tehtiin kehitysehdotus uutiskirjeiden lähettämisestä entisille asiakkaille muutaman kerran vuodessa – tämä on yksi askel kohti asiakkaan sitouttamista juuri tähän yritykseen. Hotellinxin kautta pystytään myös jakamaan asiakkaat eri ryhmiin esimerkiksi asuinkuntien mukaan ja navigoimaan uutiskirjeet oikeille vastaanottajille. Esimerkiksi lähipaikkakuntalaisille lähetettäisiin uutiskirje, jossa on tietoa tulevista tapahtumista. Kauempana asuville asiakkaille lähetettäisiin uutiskirje, jossa on kiinnostavia majoitustarjouksia ja mainintoja oheisaktiviteeteista, joilla houkutellaan asiakkaita vierailulle.

Kun toimeksiantaja on saanut toteutettua tässä työssä suunniteltuja kehitysehdotuksia, voisi seuraava tutkimus olla asiakastytyväisyyskyselyn toteuttaminen majoitusvieraille. Se voidaan toteuttaa trenditutkimuksena, jonka tarkoituksena on säännöllisesti tarkastella, ovatko asiakkaiden mielipiteet yrityksestä muuttuneet siihen suuntaan, johon kehittämistoimenpiteillä on pyritty.



## Lähteet

4th World Tourism Conference focuses on the 'tourists first' – improving the visitors experience. 2016. Tiedote WTC:n konferenssistä, julkaistu 20.10.2016. Viitattu 28.10.2016. <http://media.unwto.org/press-release/2016-10-20/4th-world-tourism-conference-focuses-tourists-first-improving-visitors-expe>

Airbnb. N.d. Tietoa yrityksestä. Viitattu 28.10.2016.  
<https://www.airbnb.fi/about/about-us>

Asiakassuhde. N.d. Artikkelin Yritys-Suomen www-sivuilla. Viitattu 17.10.2016.  
<http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/asiakassuhde>

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16.-17. p. Helsinki: Edita. E-kirja. JaNet.amkit.fi. Viitattu 22.10.2016.

Buttle, F. 2009. Customer Relationship Management. Concepts and Technologies. 2. p. Elsevier Ltd. E-kirja. Google-kirjat. Viitattu 20.10.2016.

CRM. N.d. Mitä on asiakkuudenhallinta (CRM)? Käsitteen määrittely Lundalogik.fi www-sivuilla. Viitattu 17.10.2016. <https://www.lundalogik.fi/crm/>

Customer Relationship Management in Hotel Industry. N.d. Julkaisu Scribd-sivustolla käyttäjältä Jas777. Viitattu 17.10.2016.  
<https://www.scribd.com/doc/14587797/Customer-Relationship-Management-in-Hotel-Industry>

Eisen, D. 2016. Airbnb is the threat no one wants to admit is hurting business. Hotel Management 25.10.2016. Viitattu 28.10.2016.  
<http://www.hotelmanagement.net/operate/airbnb-threat-no-one-wants-to-admit-hurting-business>

Goldstein, K. & Primlani, R. 2012. Current Trends and Opportunities in Hotel Sustainability. Viitattu 3.1.2017. <https://www.hvs.com/Content/3218.pdf>

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 4. p. Helsinki: WSOYpro.

Hausman, G. 2016. 4 truths about hotel employee retention. 25.10.2016. Viitattu 31.10.2016. <http://www.hotelmanagement.net/4-truths-about-hotel-worker-employee-retention>

Henkilötietolaki 523/1999. Annettu Helsingissä 22.4.1999. Valtion säädöstietopankki Finlex. Viitattu 18.10.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990523>

Hotellinx. N.d. Hotellinx-ohjelmiston ominaisuudet. Viitattu 17.10.2016.  
<http://www.hotellinx.com/fi/features>

Hotellinx Systems Oy. N.d. Tietoa yrityksestä. Viitattu 17.10.2016.  
<http://www.hotellinx.com/fi/company>

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: Liiketoiminnan menestystekijä. 2013. 3. uud. p. Helsinki: Edita. E-kirja. JaNet.amkit.fi. Viitattu 23.10.2016.

- Imbriale, R. 2007. Motivational Marketing. How to Effectively Motivate Your Prospects to Buy Now, Buy More, and Tell Their Friends Too! John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey. E-kirja. Google-kirjat. Viitattu 20.10.2016.
- Juuti, P. 2015. Johda henkilöstö asiakaskeskeisyyteen. Jyväskylä: PS-kustannus, 2015. E-kirja. JaNet.amkit.fi. Viitattu 23.10.2016.
- Kananen, J. 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.
- Kanta-asiakkuus. N.d. Neocrm. Ohjeita kanta-asiakasjärjestelmien hyödyntämisestä. Viitattu 18.10.2016. <http://www.neocrm.fi/ulkosivut201007/kantaasiakkuus.php>
- Kotler, P. 2003. Marketing Insights from A to Z. 80 Every Manager Needs To Know. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. E-kirja. Viitattu 21.10.2016. [http://shora.tabriz.ir/Uploads/83/cms/user/File/657/E\\_Book/Economics/Marketing%20Insights%20From%20A%20To%20Z%20-%20Philip%20Kotler.pdf](http://shora.tabriz.ir/Uploads/83/cms/user/File/657/E_Book/Economics/Marketing%20Insights%20From%20A%20To%20Z%20-%20Philip%20Kotler.pdf)
- Kotler, P. & Keller, K. 2009. A Framework for Marketing Management. 4. p. Pearson Education.
- Kotler, P. & Keller, K. 2012. Marketing Management. 14. p. Pearson Education.
- Lepola, R., Pulkkinen, I., Raivio, L., Selinheimo, R. & Sulkanen, L. 1998. Asiakaspalvelu. Porvoo: WSOY.
- Lomanno, M. 2016. A look at how consumer behavior affects acquisition costs. Artikkelin Hotel Managementin www-sivuilla, julkaistu 21.10.2016. Viitattu 28.10.2016. <http://www.hotelmanagement.net/operate/effect-consumer-behavior-acquisition-costs>
- Mäkinen, I. 2016a. Yrittäjä. Mäntän Klubi. Haastattelu 5.10.2016.
- Mäkinen, I. 2016b. Yrittäjä. Mäntän Klubi. Puhelinhaastattelu 17.10.2016.
- Mäntän Klubi. n.d.a. Mäntän Klubin historiaa. Viitattu 13.10.2016. <http://www.klubin.fi/fi/etusivu/mantan-klubi>
- Mäntän Klubi. n.d.b. Elämispakettien kuvaus. Viitattu 13.10.2016 <http://www.klubin.fi/fi/elamispaketit>
- Mäntän Klubi. n.d.c. Syksyn tapahtumat ja aukioloajat 2016. Viitattu 13.10.2016 <http://www.klubin.fi/fi/etusivu/mantan-klubi/mantan-klubin-ja-honkahovin-tapahtumat-syksy-2016>
- Mäntän Klubi. n.d.d. Kotisivujen etusivu. Viitattu 13.10.2016. <http://www.klubin.fi/fi/>
- Payne, A. & Frow, P. 2005. Customer Relationship Management: From Strategy To Implementation. Viitattu 19.10.2016. [http://www.anzmac.org/conference\\_archive/2005/cd-site/pdfs/7-Business-Interaction-Rel/7-Payne.pdf](http://www.anzmac.org/conference_archive/2005/cd-site/pdfs/7-Business-Interaction-Rel/7-Payne.pdf)
- Pekkola, S. & Ukko, J. 2016. Exploring added value through the service process: a comparative multiple case study. Benchmarking: An International Journal, 23, 5, 1249–1263. Emerald Insight. Viitattu 28.10.2016.

Restel. Edut ja tarjoukset. Viitattu 19.10.2016. <https://www.restel.fi/fi/edut-ja-tarjoukset>

Rubanovitsch, M.D. & Aalto, E. 2007. Myy enemmän – myy paremmin. 5. p. Helsinki: WSOY.

Scandic Hotels. N.d. Scandic Friends. Viitattu 19.10.2016.

<https://www.scandichotels.fi/scandic-friends>

Sharing economy muuttaa matkailua. 2014. Artikkelit Matkailu.org-sivustolla 18.08.2014. Viitattu 28.10.2016. <http://www.matkailu.org/ennakointi/ennakointi-ajankohtaista/624-sharing-economy-muuttaa-matkailua>

Sokos Hotels. N.d. S-Card. Viitattu 19.10.2016. <https://www.sokoshotels.fi/fi/s-card>

Targeting moments of need in the new travel landscape. 2016. AMP ja Blitzin tekemä tutkimus matkailutottumusten muutoksista kuluttajissa. 12.-17.8.2016. Viitattu 28.10.2016.

[http://content.blitzagency.com/hubfs/landingpage\\_content/TravelResearch2016byBLITZan-](http://content.blitzagency.com/hubfs/landingpage_content/TravelResearch2016byBLITZan-dAMP.pdf?__hssc=131964048.1.1477644866144&__hstc=131964048.76f5f4fe6a00c56ce78b213bee361a80.1477644866142.1477644866142.1477644866142.1&__hsfp=1631107389&hsCtaTracking=d4904b3f-1091-42d4-b8e5-27d97987c1d6%7C75b49d70-7169-4cb5-beb6-d4d477baa253)

[dAMP.pdf?\\_\\_hssc=131964048.1.1477644866144&\\_\\_hstc=131964048.76f5f4fe6a00c56ce78b213bee361a80.1477644866142.1477644866142.1477644866142.1&\\_\\_hsfp=1631107389&hsCtaTracking=d4904b3f-1091-42d4-b8e5-27d97987c1d6%7C75b49d70-7169-4cb5-beb6-d4d477baa253](http://content.blitzagency.com/hubfs/landingpage_content/TravelResearch2016byBLITZan-dAMP.pdf?__hssc=131964048.1.1477644866144&__hstc=131964048.76f5f4fe6a00c56ce78b213bee361a80.1477644866142.1477644866142.1477644866142.1&__hsfp=1631107389&hsCtaTracking=d4904b3f-1091-42d4-b8e5-27d97987c1d6%7C75b49d70-7169-4cb5-beb6-d4d477baa253)

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita, 2014. E-kirja. JaNet.amkit.fi. Viitattu 19.10.2016.

## 10 Liitteet

### Liite 1. Kyselylomake

Hyvä vastaaja! Mäntän Klubi haluaa kehittää palveluitaan ja arvostaisimme suuresti Sinun mielipiteitäsi. Toivomme, että voisit käyttää muutaman minuutin vastaamalla alla oleviin kysymyksiin.

Tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa asiakkaiden mielipiteitä Mäntän Klubin palveluprosessista. Kyselyn ovat tehneet kaksi Jyväskylän ammattikorkeakoulun res-tonomiopiskelijaa. Vastaukset käsitellään anonyymisti ja niitä analysoidaan opinnäy-tetyötä varten. Vastausaika umpeutuu sunnuntaina 20.11.2016.

Kiitokseksi vastauksistanne saat joko ilmaiset pullakahvit Honkahovilla tai lounaan puoleen hintaan Mäntän Klubilla!

1. Yleisesti ottaen, minkä koet olevan majoituskokemuksessasi tärkeintä? \*

Voit mainita useamman kuin yhden asian.

2. Kuvaile lyhyesti, millainen on mielestäsi hyvä palvelukokemus hotellissa. \*

3. Mikä Mäntän Klubissa on mielestäsi parasta? \*

- Laadukkaat ravintolapalvelut
- Perinteet ja historia
- Tasokkaat majoitustilat
- Hyvä asiakaspalvelu
- Räätelöidyt paketit
- Tarjonnan monipuolisuus
- Jokin muu, mikä?

4. Mikä saisi sinut tulemaan Mäntän Klubille uudestaan? \*

5. Onko Mäntän Klubin palveluissa mielestäsi jotain kehitettävää? \*

6. Haluatko tiedotuksia mahdollisista lisäpalveluista majoituksesi aikana? \*

Esim. tapahtumat, kulttuurikohteiden aukioloajat.

- Kyllä
- En

7. Kuinka usein haluaisit saada sähköpostia Mäntän Klubin ajankohtaisista tarjouksista ja tapahtumista? \*

- Kerran viikossa
- Kerran kuukaudessa
- Kerran puolessa vuodessa
- Kerran vuodessa
- En koskaan

8. Seuraatko Mäntän Klubia joissakin näistä sosiaalisen median kanavista? \*

Voit valita useamman kuin yhden vaihtoehdon.

- Facebook
- Instagram
- TripAdvisor
- En seuraa

Vastaajan taustatiedot

9. Ikä? \*

- Alle 18
- 18-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- Yli 65

10. Paikkakunta? \*

11. Kuinka monta kertaa olet vierailut Mäntän Klubilla? \*

- Kerran
- 2-5 kertaa
- 6-10 kertaa
- Yli 10 kertaa

12. Mitä palveluita olet käyttänyt Mäntän Klubilla? \*

Voit valita useamman kuin yhden vaihtoehdon.

- Ravintolapalveluita
- Majoituspalveluita
- Kokouspalveluita
- Juhlapalveluita
- Elämispakettipalveluita
- Käynyt kulttuuritapahtumassa

13. Oletko kiinnostunut käyttämään Mäntän Klubin palveluita uudelleen? \*

- Kyllä
- En

14. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kieltävästi, perustelisitko lyhyesti vastauksesi.